

**STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA PRODUKSI BENIH PADI
DALAM PROGRAM 1.000 DESA MANDIRI BENIH
DI DESA TAMBALAN KECAMATAN PLERET
KABUPATEN BANTUL**

TESIS

Oleh :

**BINTARI ROCHIM
NPM 235170016**



**PROGRAM STUDI MAGISTER AGRIBISNIS
FAKULTAS PERTANIAN
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL "VETERAN"
YOGYAKARTA
2021**

**STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA PRODUKSI BENIH PADI
DALAM PROGRAM 1.000 DESA MANDIRI BENIH DI DESA
TAMBALAN KECAMATAN PLERET
KABUPATEN BANTUL**

TESIS

Diajukan pada Program Study Magister Agribisnis Fakultas
Pertanian Universitas Pembangunan Nasional “Veteran”
Yogyakarta Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
Memperoleh Gelar Magister Agribisnis

Disusun oleh :

**BINTARI ROCHIM
NPM 235170016**

**PROGRAM STUDI MAGISTER AGRIBISNIS
FAKULTAS PERTANIAN
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL “VETERAN”
YOGYAKARTA
2021**

LEMBAR PENGESAHAN TIM PEMBIMBING
STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA PRODUKSI BENIH PADI
DALAM PROGRAM 1.000 DESA MANDIRI BENIH
DI DESA TAMBALAN KECAMATAN PLERET
KABUPATEN BANTUL

TESIS

Disusun Oleh :

BINTARI ROCHIM
NPM 235170016

Menyetujui
Tim Pembimbing

Pembimbing I



Dr. Ir. Teguh Kismantoroadji, MSi.
MP

Pembimbing II



Dr. Ir. Nanik Dara Senjawati.

Telah dinyatakan memenuhi syarat untuk Sidang Ujian
Pada tanggal : 26 Maret 2021

Koordinator Program Studi Magister Agribisnis
Fakultas Pertanian Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Yogyakarta



Dr. Ir. Budi Widayanto, M Si
NIP 19640502 199003 1 001

LEMBAR PENGESAHAN TIM PENGUJI





STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA PRODUKSI BENIH PADI DALAM PROGRAM 1.000 DESA MANDIRI BENIH DI DESA TAMBALAN KECAMATAN PLERET KABUPATEN BANTUL

TESIS

Disusun Oleh :

BINTARI ROCHIM
NPM 235170016

Tim Penguji

Nama	Jabatan	Tanda tangan
Dr. Ir. Teguh Kismantoroadji, M.Si	Ketua Tim	1. 
Dr. Ir. Nanik Dara Senjawati. MP.	Anggota Tim	2. 
Dr. Ir. Siti Hamidah MP	Anggota Tim	3. 
Dr. Ir. Budi Widiyanto, M.Si	Anggota Tim	4. 

Telah dipertahankan didepan Tim Penguji pada Sidang Ujian Tesis dan dinyatakan telah memenuhi syarat pada tanggal 01 April 2021

Yogyakarta, 01 April 2021

Mengetahui
Dekan Fakultas Pertanian “Veteran”
Yogyakarta

Dr. Ir. B u d i a r t o, MP
NIP 19620418 199003 1 002

PERNYATAAN KEASLIAN DAN PERSYARATAN PUBLIKASI

Saya menyatakan bahwa tesis yang berjudul “ Strategi Pengembangan Usaha Produksi Benih Padi Pada Kelompok Tani Manunggal Dalam Program 1000 Desa Mandiri Benih Di Desa Tambalan Keamatan Pleret Kabupaten Bantul“ adalah murni karya tulis saya sendiri dan belum pernah dipublikasikan seelumnya. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya tulis pihak lain kecuali secara tertulis tercantum sebagai referensi dan disebutkan nama penulis dalam daftar pustaka.

Demikian surat pernyataan ini jika dikemudian hari terdapat ketidakbenaran, maka saya bersedia menerima sanksi sesuai norma yang berlaku di perguruan tinggi ini.

Yogyakarta, 25 Maret 2021

Yang membuat pernyataan

Bintari Rochim
NPM 235170016

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Allah Yang Maha Kuasa atas segala rahmat, taufik dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul “Strategi Pengembangan Usaha Produksi Benih Padi Pada Kelompok Tani Manunggal Dalam Program 1.000 Desa Mandiri Benih di desa Tambalan Kecamatan Pleret Kabupaten Bantul.

Atas selesainya tesis ini penulis mengucapkan terimakasih kepada :

1. Bapak Dr. Ir. Budiarto, MP, selaku dekan fakultas pertanian UPN “Veteran” Yogyakarta
2. Bapak Dr. Ir. Budi Widayanto, M.Si, selaku koordinator program studi magister agribisnis yang telah membantu memberikan arahan dan masukan akan tesis ini dapat diselesaikan tepat waktu
3. Bapak Dr. Ir. Teguh Kismantoroadji, M.Si, selaku dosen pembimbing 1 yang telah memberikan arahan serta bimbingan dalam penulisan tesis
4. Ibu Dr. Ir. Nanik Dara Senjawati, MP, selaku dosen pembimbing 2 yang telah memberikan arahan serta bimbingan dalam penulisan tesis
5. Ibu Dr. Ir. Siti Hamidah MP, selaku dosen penelaah 1 yang telah memberikan koreksi dan masukan dalam penyusunan tesis ini.
6. Bapak Dr. Ir. Budi Widayanto, M.Si selaku dosen penelaah 2 yang telah memberikan koreksi dan masukan dalam penyusunan tesis ini.
7. Staf administrasi magister agribisnis UPN “ Veteran “ Yogyakarta yang telah memberikan bantuan dalam hal kelancaran administrasi selama penulis menempuh studi di program studi ini.
8. Bapak Gatot Suhandono ST selaku suami yang telah memberikan doa dan support dalam terselesainya tesis ini.
9. Bapak Ir. Budi Santosa, MMA selaku kepala UPTD Barongan yang telah memberikan arahan dan masukan dalam penyusunan tesis
10. Bapak Rahmat Wibowo, selaku ketua unit usaha produksi benih padi di kelompok Tani Manunggal di desa Tambalan kecamatan Pleret kabupaten Bantul.

11. Anggota kelompok Tani Manunggal di desa Tambalan kecamatan Pleret kabupaten Bantul.

Penulis menyadari bahwa penulisan tesis ini masih banyak kekurangan dan jauh dari sempurna, semua karena keterbatasan pengetahuan dan pengalaman penulis. Namun begitu semoga tesis ini dapat memberikan manfaat bagi kita semua. Amiiin

Yogyakarta, 25 Maret 2021

Bintari Rochim

BINTARI ROCHIM, 2021. Strategi Pengembangan Usaha Produksi Benih Padi Dalam Mendukung Program 1000 Desa Mandiri Benih Di Desa Tambalan Kecamatan Pleret Kabupaten Bantul. Dibawah bimbingan Teguh Kismatoroadji dan Nanik Dara Senjawati.

ABSTRAK

Penelitian bertujuan : 1. Menganalisis pengelolaan produksi benih padi, 2. Menganalisis kemandirian dalam pengembangan usaha produksi benih padi, 3. Menganalisis strategi pengembangan usaha produksi benih padi dalam mendukung program 1000 DMB. Penelitian menggunakan jenis penelitian kuantitatif dengan pendekatan metode studi kasus. Penentuan lokasi dan responden penelitian ditentukan secara *purposive*. Penelitian dilaksanakan di kelompok tani Manunggal Desa Tambalan Kecamatan Pleret Kabupaten Bantul, pada bulan November – Desember 2020. Responden penelitian terdiri pengurus penangkar benih, pengurus sarana dan prasarana serta anggota penangkar benih Kelompok Tani Manunggal. Jenis data yang dikumpulkan adalah data primer dan sekunder. Pengumpulan data dilakukan dengan metode wawancara, *focus group discussion*, observasi dan dokumentasi. Analisis pengelolaan dan kemandirian dilakukan dengan metode deskriptif mengacu pada kegiatan program 1000 DMB. Sedangkan analisis strategi pengembangan usaha dilakukan dengan menggunakan matriks Internal-Eksernal, matriks *SWOT*, dan *QSPM*. Hasil penelitian menunjukkan : 1. Pengelolaan pada dimensi pengawasan nilai indeks persentase 42,0% dan kriteria pengelolaan dijalankan baik indeks persentase 68,88%, 2. Tingkat kemandirian tertinggi pada dimensi intelektual nilai indeks persentase 39,60% dan kriteria kemandirian dijalankan cukup baik dengan indeks persentase 58,88%, 3. Strategi pengembangan usaha produksi benih padi dalam mendukung program 1000 DMB dengan strategi prioritas yaitu penetrasi pasar dengan memperbesar pertumbuhan pasar yang ada (*existing fix market*).

Kata kunci: Pengelolaan, Kemandirian, Strategi, Program 1000 DMB.

BINTARI ROCHIM, 2020. *Rice Seed Production Development Strategy in The Program Of 1,000 Desa Mandiri Benih (Seed-Independent Village) In Tambalan Village, Pleret Sub-District, Bantul Regen. Under direction by Teguh Kismantoroadji and Nanik Dara Senjawati.*

Abstract

The study aimed at 1. Analyzing the management of rice seed production, 2. Analyzing the independence in developing the rice seed production business, 3. Analyzing the strategy of rice seed production business development the program of 1000 Desa Mandiri Benih (seed-independent villages). The research was conducted descriptively by case study method with purposively determined location and respondents. The research was conducted in manunggal farmer group of Tambalan village in Pleret sub-district of Bantul district, in November – December 2020. The research respondents consisted of seed breeders, facilities and infrastructure managers as well as members of seed breeders of manunggal farmer groups. The types of data collected are primary and secondary data. Data collection is conducted by interview method, focus group discussion, observation and documentation. Management and independence analysis is done by descriptive method by referring to 1000 DMB program activities. While the analysis of business development strategy is done using Internal-External matrix, SWOT matrix, and QSPM. The results showed that: 1. The results of the highest management analysis were on the dimension of monitoring, the index value was 42.0%, and the management criteria were executed properly, the percentage index was 68.88%, 2. The results of the highest independence analysis were on the intellectual dimension, the percentage index value was 39.60% and the criteria for independence are run quite well with a percentage index of 58.88%, 3. The strategy for developing a rice seed production business in supporting the 1000 DMB program with a priority strategy is market penetration by increasing the growth of the existing market (existing fixed market).

Keywords: management; independence; strategy; the program of 1000 DMB

RIWAYAT HIDUP

Bintari rochim dilahirkan di Yogyakarta pada tanggal 22 Januari 1975 dari pasangan Durochim dan Sri Suwaryani. Penulis merupakan anak ke dua dari tiga bersaudara.

Pada tahun 1981 penulis masuk SDN 1 Ngupasan Yogyakarta dan lulus pada tahun 1986. Sekolah tingkat pertama lulus pada tahun 1990 dari SMPN 7 Yogyakarta. Sekolah menengah atas lulus tahun 1993 dari SMA Muhammadiyah 2 Yogyakarta. Selanjutnya penulis, melanjutkan S1 lulus pada tahun 1998 dari UPN “Veteran” Yogyakarta Fakultas Pertanian jurusan budidaya tanaman atau agronomis. Penulis tahun 2017, mulai mengikuti studi S2 di Program Studi Magister Agribisnis di Universitas Pembangunan Nasional “ Veteran “ Yogyakarta.

Pada tahun 2000 - 2020 penulis bekerja di PT. INDMIRA yang bergerak dalam bidang pertanian dan ekosistem. Jabatan yang pernah diamanahkan ke penulis pada tahun 2001 – 2008 sebagai manager bidang research & development. Pada tahun 2009 – 2018 jabatan sebagai direktur research & development. Tahun 2018 – 2019 jabatan sebagai *head of unit fertilizer and plant protection*. Jabatan terakhir di PT. INDMIRA pada tahun 2019 – 2020 sebagai *head of unit business development*. Selanjutnya pada tahun 2020, penulis mendirikan PT. Trimitra Bumi Lestari (Tribumi) jabatan sebagai owner perusahaan. Perusahaan yang bergerak dalam bidang *community development* bidang pertanian, perikanan, peternakan dan reklamasi bekas tambang dan pada tahun 2021 penulis, mendirikan CV. Dwipa Alam Lestari jabatan sebagai direktur utama bergerak bidang manufaktur produk bioteknologi *plant protection* dan *organic fertilizer*.

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
LEMBAR PENGESAHAN PEMBIMBING	ii
LEMBAR PENGENGASAHAN PENGUJI	iii
PERNYATAAN KEASLIAN	iv
KATA PENGANTAR	v
ABSTRAK/RINGKASAN.....	vii
RIWAYAT HIDUP	ix
DAFTAR ISI	x
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
BAB I. PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	5
C. Tujuan Penelitian	5
D. Kegunaan Penelitian	6
BAB II. TINJAUAN PUSTAKA	
A. Landasan Teori	7
B. Penelitian Pendahuluan	28
C. Kerangka Pemikiran	32
BAB III. METODE PENELITIAN	
A. Metode Penentuan Lokasi	35
B. Metode Pengambilan Sampel	36
C. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel	37
D. Jenis dan sumber Data	42
E. Metode Pengambilan Data	43
F. Uji coba Instrumen	
1. Uji Validitas	45
2. Uji Reabilitas	47
G. Teknik Analisis Data	48
BAB IV. GAMBARAN UMUM KELOMPOK TANI MANUNGGAL	
A. Profil Kelompok Tani Manunggal	59
B. Visi dan Misi	60
C. Struktur Organisasi	61
D. Gambaran Program 1000 DMB	64
E. Gambaran Umum Strategi Pengembangan Usaha Produksi Benih Padi Desa Tambalan Kec. Pleret Kab. Bantul	68
F. Strategi Pengembangan Usaha Produksi Benih Padi saat ini diterapkan ...	70

BAB V. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
A. Hasil Penelitian	72
B. Pembahasan	95
BAB VI. SIMPULAN DAN SARAN	
A. Simpulan	107
B. Saran	107
C. Rekomendasi	107
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN KUISIONER	

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Matrik <i>Interval – External</i>	20
Gambar 1.2. Posisi Perusahaan Pada Berbagai Kondisi	23
Gambar 1.3. Kerangka Pemikiran Penelitian	34
Gambar 1.4. Matrik <i>Internal – Ekternal (IE)</i>	54
Gambar 4.1. Struktur Organisasi Kelompok Tani Manunggal	64
Gambar 5.1. Kuadran Matrik <i>SWOT</i>	92

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1. Data Kelompok Tani Desa Mandiri Benih tahun 2015- 2017.....	3
Tabel 1.2. Data Kelompok Tani Produsen Benih Padi Program 1.000 DMB..	3
Tabel 3.1. Variabel, Dimensi, Indikator dan Skala Pengukuran	40
Tabel 3.2. Hasil Uji Validitas Variabel Pengelolaan	46
Tabel 3.3. Hasil Uji Validitas Variabel Kemandirian	46
Tabel 3.4. Hasil Uji Validitas Faktor Internal	47
Tabel 3.5. Hasil Uji Validitas Faktor eksternal	47
Tabel 3.6. Hasil Uji Reliabilitas Variabel Pengelolaan	48
Tabel 3.7. Hasil Uji Reliabilitas Variabel Kemandirian	48
Tabel 3.8. Hasil Uji Reliabilitas Faktor Internal	48
Tabel 3.9. Hasil Uji Reliabilitas faktor Eksternal	48
Tabel 3.10. Kriteria Interpretasi Skor pada interval Pengelolaan	50
Tabel 3.11. Kriteria Interpretasi Skor pada interval Kemandirian	51
Tabel 3.12. Penilaian Bobot pada Faktor Strategi Internal IFE	52
Tabel 3.13. Penilaian Bobot pada Faktor Strategi Eksternal EFE	53
Tabel 3.14. Matrik QSPM (<i>Quantitative Strategic Planing Matrix</i>)	58
Tabel 5.1. Klasifikasi Pengurus dan Anggota Kelompok Tani Manunggal ..	72
Tabel 5.2. Klasifikasi Jenis kelamin Kelompok Tani Manunggal	82
Tabel 5.3. Perhitungan Indeks Persentase variabel Pengelolaan	73
Tabel 5.4. Perhitungan Skor Variabel Pengelolaan	73
Tabel 5.5. Kriteria Interpretasi Skor pada Interval Pengelolaan	4
Tabel 5.6. Perhitungan Indeks Persentase variabel Kemandirian	74
Tabel 5.7. Perhitungan Skor Variabel Kemandirian	75
Tabel 5.8. Kriteria Interpretasi Skor pada Interval Pengelolaan	76
Tabel 5.9. Matriks <i>Factors Internal Strategic</i> produksi benih padi	77
Tabel 5.10. Matriks <i>Fakctors External Staregic</i> produksi benih Padi	78
Tabel 5.11. Perhitungan Matriks IE (<i>Internal – External</i>)	79
Tabel 5.12. Hasil Matriks IE (<i>Internal – External</i>) Strategi	79
Tabel 5.13. Matriks SWOT Pengembangan usaha Produksi Benih	81
Tabel 5.14. Penentuan Nilai Bobot Matriks <i>SWOT</i>	92

Tabel 5.15. Analisis QSPM	94
Tabel 5.16. Standar Mutu Benih Padi	102

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1. Kuisisioner Awal Penentuan Skor
- Lampiran 2. Kuisisioner Strategi Pengembangan usaha Penentuan Bobot
- Lampiran 3. Kuisisioner Strategi Pengembangan usaha Penentuan Rating
- Lampiran 4. Perhitungan Bobot Faktor Strategi Internal
- Lampiran 5. Perhitungan Bobot Faktor Strategi Eksternal
- Lampiran 6. Kuisisioner Pengelolaan Penentuan Skor
- Lampiran 7. Perhitungan Bobot Variabel Pengelolaan
- Lampiran 8. Kuisisioner Kemandirian Penentuan Skor
- Lampiran 9. Perhitungan bobot Variabel Kemandirian
- Lampiran 10. Dokumentasi

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dalam rangka mendukung program presiden Republik Indonesia periode 2014-2019, salah satu adalah mewujudkan kemandirian pangan dengan menggerakkan sektor-sektor strategis ekonomi domestik sebagaimana yang tertera dalam sembilan agenda prioritas pembangunan, yaitu penanggulangan kemiskinan pertanian dan regenerasi petani. Fokus utama pembangunan pertanian adalah pencanangan desa berdaulat pangan hingga tahun anggaran 2019. Berdaulat pangan, prioritas pembangunan pertanian adalah tercapainya sasaran produksi padi, jagung, dan kedelai.

Pencapaian sasaran produksi padi, pada tahun anggaran 2016 diperkirakan sebesar 76,2 juta ton, tetapi untuk mencapai sasaran memerlukan upaya-upaya konkrit salah satunya adalah peningkatan produktivitas. Berdasarkan pengalaman empiris, peningkatan produktivitas dan kualitas hasil tanaman sangat dipengaruhi oleh kualitas benih yang digunakan petani. Konsepsi pengembangan pembenihan secara nasional mempunyai visi terwujudnya industri pembenihan yang efisien dan berkesinambungan dengan mengoptimalkan semua fungsi dan elemen yang terkait dengan bidang pertanian.

Tujuan meningkatkan ketersediaan benih yaitu memenuhi prinsip tepat dalam varietas, jumlah, mutu, waktu, harga, tempat lokasi dan meningkatkan pendapatan produsen benih. Kebijakan yang ditempuh untuk mencapai tujuan tersebut antara lain: 1. Memperkuat sistem pembenihan nasional dari tingkat nasional sampai jalur benih tingkat lapangan, 2. Mendorong perkembangan peran sektor swasta dalam semua aspek usaha pembenihan, 3. menciptakan iklim usaha yang kondusif, 4. Memantapkan kelembagaan pembenihan dan 5. Meningkatkan kemampuan serta profesionalisme sumberdaya manusia (SDM) di bidang pembenihan (Deptan, 2005).

Benih padi merupakan salah satu faktor penting dalam budidaya tanaman. Dalam budidaya tanaman sangat dipengaruhi oleh kualitas benih. Penggunaan benih unggul bermutu akan menjamin pertumbuhan tanaman yang optimal. Faktor-faktor pendukung seperti penerapan teknologi budidaya, pupuk dan sarana

pendukung lainnya. Dilihat dari sudut pandang secara ekonomi, sistem pembenihan padi merupakan sistem ekonomi berbasis benih yang terdiri atas komponen produksi, distribusi, pemasaran dan pengendalian mutu di semua tahapan proses dalam produksi benih.

Program pengembangan Desa Mandiri Benih merupakan kegiatan yang diharapkan dapat mendukung pencapaian sasaran produksi dari aspek ketepatan varietas, mutu, jumlah, waktu, lokasi maupun harga. Ketersediaan benih bermutu tidak terlepas dari peran serta masyarakat dalam penangkaran benih. Dalam upaya memenuhi kebutuhan benih di masing-masing wilayah atau desa, maka perlu ditumbuhkembangkan kelompok tani, kelompok penangkar, atau gabungan kelompok tani dengan kelompok penangkar untuk memproduksi benih. Kementerian Pertanian (2015b) mengutip pernyataan *Food and Agriculture Organization (FAO)* bahwa negara berkembang melibatkan *farm saved seed* oleh petani sendiri dan *commercial seed* keterlibatan penangkar benih dan industri benih. Kementerian Pertanian telah menerbitkan Kementan No.3 Tahun 2015 tentang penetapan kawasan padi, jagung, kedelai dan ubi kayu nasional dalam mendukung ketersediaan benih nasional, bentuk programnya kawasan mandiri benih terdiri dari seribu Desa Mandiri Benih (DMB)

Lokasi program 1.000 desa mandiri benih secara merata dilaksanakan di 32 provinsi di seluruh Indonesia, salah satunya provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta. Daerah Istimewa Yogyakarta kebutuhan benih padi sejumlah 3.943.125 kg didapatkan dari lahan tanam seluas 157.725 ha pertahun sedangkan di DIY hasil produksi benih sejumlah 2.062.000 kg pertahun (Dinas Pertanian Propinsi DIY, 2018). Dilihat data tersebut menunjukkan di DIY masih kekurangan benih padi sejumlah 1.881.125 kg/tahun (47,70%). Program DMB di provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta di mulai sejak tahun 2015 yang telah diikuti oleh 19 kelompok tani produsen benih.

Dari Tabel 1.1 sejumlah 19 kelompok tani di provinsi DIY telah melaksanakan program DMB tetapi sampai pada tahun 2017 hanya sejumlah 9 kelompok tani yang mampu secara konsisten menjalankan sebagai produsen benih dan terdaftar sertifikasi di UPTD BPSBP provinsi Yogyakarta. Kelompok Tani Manunggal Desa Tambalan Kecamatan Pleret merupakan salah satu produsen

benih padi yang memberikan kontribusi terhadap kecukupan akan kebutuhan benih padi di desa atau wilayahnya dalam mendukung program 1.000 DMB padi. Data kelompok tani produsen benih padi yang ikut dalam Program 1.000 DMB. Data Kelompok Tani Desa Mandiri Benih Tahun 2015 – 2017 sebagai berikut :

Tabel 1.1 Data Kelompok Tani DMB Tahun 2015 - 2017 Provinsi DIY

No.	Kabupaten	Kecamatan	Desa	Kelompok Tani/Gapokatan
1	Sleman			
		Sleman	Kaliase, Trumulyo	Lestari Mulyo
		Tempel	Watupecah, Pondok Rejo	Setyo Manunggal
		Berbah	Karongan, Jogotirto	Sedyo Maju
		Kalasan	Tuhung sentono, Taman martani	Unggul
		Minggir	Klepu, Sendangmulyo	Ngudi Mulyo
		Ngemplak	Jelapan, Sindumartani	Karyo Upoyo
		Minggir	Jogorejo, Sendangsari	Ngudi Makmur
		Moyudan	Tiwir, Sumber Sari	Tiwir
		Sleman	Sawah, Pandawoharjo	Pandowo Mulyo
2	Bantul			
		Sewon	Rogoitan, Pendowoharjo	Tani mulyo
		Pandak	Tirto, Triharjo	Gapoktan Tri Manunggal Sedyo
		Pleret	Tambalan, Pleret	Tani Manunggal
		Bantul	Dagaran, Palbapang	Lohjinawi
		Bantul	Kadibeso, Sabdodadi	Gapoktan Dadi Makmur
		Sedayu	Samben, Argomulyo	Boka Lestari
		Sedayu	Ngasem, Timbulharjo	Tani Makmur
3	Kulonprogo			
		Temon	Pencengan, Kedundung	Tahan Uji
4	Gunungkidul			
		Karang Mojo	Ngipak	Rukun
		Ponjong	Garon, Tambakromo	Madusari

Sumber : Dinas Pertanian Provinsi DIY,2018

Tabel 1.2. Data produsen, jumlah produksi (Ton) program DMB Th 2017- 2018

Produsen	Tahun 2017				Tahun 2018			
	Ke las Be nih (Ton)			Total	Ke las Be nih (Ton)			Total
	B	B	BR		B	BP	BR	
KT Lestari Mulyo		5,8	0	5,0	0,00	3,500	0,000	3,500
Tani Manunggal		39	0	3	0,00	62,040	0,500	62,540
KT Ngudi Mulyo	5,85	57,82	0	63,675	0,00	26,500	0,000	26,500
KT Setyo Manunggal		3,72	0	3,72	0,00	7,640	0,000	7,640
KT Warga Rukun		34,25	0	34,25	0,00	14,200	0,000	14,200
KT Lohjinawi		7,32	0	7,32	0,00	12,520	0,000	12,520
Tahan Uji			0	4	0,00	14,175	0,000	14,175
KT. Ngudi Makmur		98,05	0	98,05	0,00	99,500	4,900	104,400
PB. Karyo Upoyo		11,08	0	11,08	0,00	4,250	0,000	4,250

Sumber : Data UPTD BPSBP Provinsi DIY, 2018,

Keterangan : BD = Benih Dasar, BP = Benih Pokok, BR = Benih Sebar

Pada tabel 1.2 menunjukkan produksi benih padi yang dihasilkan oleh kelompok tani Manunggal mengalami peningkatan pada tahun 2017 - 2018. Pada

tahun 2017 - 2018 kelompok tani Manunggal mampu memproduksi benih pokok dan benih sebar. Keunggulan benih pokok dan benih sebar yang dihasilkan oleh kelompok tani Manunggal telah tersertifikasikan oleh BPSB provinsi DIY. Keunggulan dari kelompok tani Manunggal memiliki prestasi juara tingkat kabupaten dan harapan 2 tingkat nasional tahun 2018 mewakili DIY dalam program 1000 Desa Mandiri Benih yang dilaksanakan di Maron Sulawesi Selatan.

Dalam mewujudkan program 1.000 Desa Mandiri Benih kelompok tani Manunggal masih banyak permasalahan yang dihadapi diantaranya tentang pengelolaan produksi benih adalah: 1. Benih sumber masih tergantung dengan kelompok tani penangkar lainnya yaitu binaan dari UPTD Barongan kabupaten Bantul ; 2. Produktivitas padi sawah masih tergantung dari kualitas mutu benih sumbernya; 3. Keberlanjutan produksi tergantung dari beberapa anggota kelompok tani; 4. Terbatasnya ketersediaan tenaga kerja di sawah; 5. Terbatasnya modal usaha untuk produksi benih; 6. Terbatasnya lahan area sawah; 7. Kurangnya sarana dan prasarana pengolahan benih (lantai jemur, gudang ; 8. Kurangnya kemampuan dan ketrampilan kelompok petani penangkar secara berkelanjutan; 9. Lemahnya administrasi organisasi; 10. Lemahnya sikap mental petani dalam menanggung risiko usaha baik gagal atau berhasil; 11. Sikap tanggungjawab terhadap pekerjaan masih belum optimal.

Dalam memproduksi benih pengelolaan dan kemandirian kelompok tani merupakan kekuatan dalam strategi pengembangan usaha produksi benih padi. Melihat peluang unit usaha benih, semakin berkembang sekaligus munculnya banyak kompetitor atau pesaing sebagai produsen benih padi. Ancaman bagi produsen benih padi di kelompok tani Manunggal. Semakin tinggi tuntutan mutu benih yang di produksi, konsumen (petani) juga menginginkan produsen benih dapat memproduksi benih tepat waktu, harga relatif murah, varietas dan manfaatnya sesuai dengan harapan petani (konsumen). Strategi-strategi alternatif yang dapat dilaksanakan tahun 2017 di Subak Guama kecamatan Marga, kabupaten Tabanan, berdasarkan analisis matriks *SWOT* yaitu: 1. Memperluas pangsa pasar guna memenuhi kebutuhan potensial benih padi bersertifikat, 2. Pembentukan kelompok pemuda tani, 3. Peningkatan kualitas sumber daya manusia, 4. Pemberdayaan petani melalui penguatan modal usahatani,

5. Pengendalian hama dan penyakit secara terpadu, dan 6. Optimalisasi usaha perbenihan padi bersertifikat (Laksmi dkk, 2017).

Pemerintah melalui program 1.000 Desa Mandiri Benih berusaha untuk mendekatkan produsen benih dengan petani. Desa mandiri benih bertujuan memberikan fasilitas kepada kelompok tani, kelompok penangkar atau gabungan kelompok tani untuk meningkatkan kapasitas (*capacity building*) dalam rangka memproduksi benih untuk memenuhi kebutuhan benih di wilayahnya. Di lokasi desa mandiri benih ini gapoktan atau petani dibina untuk bisa menjadi produsen benih. Selain itu dilengkapi sarana dan prasarana untuk membuat benih sendiri (Setiani, dkk., 2015). Program Desa Mandiri Benih menjadikan Gapoktan Berkah menjadi produsen benih tanaman pangan yang bersertifikat. Hasil produksi benih PB Gapoktan Berkah digunakan oleh petani sekitar dan sisanya dipasarkan kepada pengecer atau produsen benih (Wulanjari, dkk 2018). Adanya program DMB peneliti sangat tertarik untuk mengetahui pengelolaan, kemandirian dan strategi pengembangan usaha produksi benih padi pada Kelompok Tani Manunggal Desa Tambalan Kecamatan. Pleret Kabupaten Bantul dalam mendukung program 1000 DMB.

B. Rumusan Masalah

1. Bagaimana kegiatan pengelolaan produksi benih padi di Kelompok Tani Manunggal ?
2. Bagaimana tingkat kemandirian Kelompok Tani Manunggal dalam mendukung pengembangan usaha produksi benih padi ?
3. Bagaimana strategi pengembangan usaha produksi benih padi dalam mendukung program 1000 DMB ?

C. Tujuan Penelitian

1. Menganalisis pengelolaan produksi benih padi pada Kelompok Tani Manunggal di Desa Tambalan Kecamatan Pleret Kabupaten Bantul dalam mendukung program 1000 Desa Mandiri Benih.
2. Menganalisis kemandirian Kelompok Tani Manunggal di Desa Tambalan Kecamatan Pleret Kabupaten Bantul dalam mendukung program 1.000 Desa Mandiri Benih.

3. Menganalisis strategi pengembangan usaha produksi benih padi pada Kelompok Tani Manunggal dalam program 1000 Desa Mandiri Benih di Desa Tambalan Kecamatan Pleret Kabupaten Bantul.

D. Kegunaan Penelitian

1. Bagi penulis, penelitian ini diharapkan bermanfaat menambah pengetahuan tentang strategi pengembangan usaha produksi benih padi dalam mendukung program 1000 Desa Mandiri Benih.(DMB)
2. Bagi pemerintah dinas pertanian selaku fasilitator dalam program 1000 DMB terkait dengan keberhasilan program 1000 Desa Mandiri Benih padi.
3. Bagi kelompok tani produsen benih penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan dalam pengambilan keputusan strategi pengembangan usaha produksi benih padi dalam mendukung program 1000 Desa mandiri Benih
4. Bagi petani selaku penerima manfaat benih padi, penelitian ini diharapkan menjadi bahan pertimbangan dan menjadi dasar pengambilan keputusan akan pemilihan benih berkualitas mutu, tepat varietas, cepat, harga, waktu dan lokasidalam menggunakan benih dari kelompok tani (produsen benih).

BAB II. **TINJAUAN PUSTAKA**

A. Landasan Teori

1. Pengelolaan

a. Pengertian Pengelolaan

Kata pengelolaan dapat disamakan dengan manajemen, yang berarti pengaturan atau pengurusan (Arikunto,1993). Banyak orang mengartikan manajemen sebagai pengaturan, pengelolaan, dan administrasi. Pengelolaan diartikan sebagai suatu rangkaian pekerjaan atau usaha yang dilakukan oleh sekelompok orang untuk melakukan kerja dalam mencapai tujuan tertentu. Griffin (1990) mendefinisikan manajemen sebagai berikut:

Management is the process of planning and decision making, organizing, leading and controlling and organization human, financial, physical and information resources to achieve organizational goals in an efficient and effective manner.

Dikatakan manajemen adalah suatu proses perencanaan dan pengambilan keputusan, pengorganisasian, memimpin dan pengendalian organisasi manusia, keuangan, fisik dan informasi sumber daya untuk mencapai tujuan organisasi secara efisiensi dan efektif. Oleh karena itu, manajemen diartikan sebagai proses merencanakan, mengorganisasi, memimpin, dan mengendalikan organisasi dalam segala aspek agar tujuan organisasi tercapai secara efektif dan efisien. George R. Terry dalam buku *Principles of Management* (Sukarna, 2011), juga menyatakan bahwa *management is the accomplishing of a predetermined objectives through the efforts of other 11 people* atau manajemen adalah pencapaian tujuan yang telah ditetapkan bersama-sama.

Manajemen berorientasi pada proses (*process oriented*) berarti bahwa manajemen membutuhkan sumber daya manusia, pengetahuan, dan keterampilan supaya aktivitas menjadi lebih efektif dalam mencapai kesuksesan. Tidak ada organisasi yang sukses apabila tidak menggunakan manajemen yang baik. (Torang, 2013).

Berdasarkan pengertian diatas, menurut pendapat penulis manajemen adalah ilmu yang mengatur proses perencanaan dan pengambilan keputusan, pengorganisasian, memimpin dan pengendalian organisasi manusia, keuangan,

fisik dan informasi sumber daya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya supaya mencapai hasil yang efektif dan efisien.

b. Fungsi Pengelolaan

Berdasarkan fungsi manajemen (pengelolaan) secara garis besar dapat disampaikan bahwa tahap-tahap dalam melakukan manajemen meliputi: perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan. Fungsi-fungsi manajemen tersebut bersifat universal. Namun, semuanya tergantung pada tipe organisasi, kebudayaan dan anggotanya. George R. Terry (1958) dalam bukunya *Principles of Management* (Sukarna, 2011) membagi empat fungsi dasar manajemen, yaitu *Planning* (Perencanaan), *Organizing* (Pengorganisasian), *Actuating* (Pelaksanaan) dan *Controlling* (Pengawasan). Keempat fungsi manajemen ini disingkat dengan *POAC*.

i. Planning (Perencanaan)

George R. Terry dalam bukunya *Principles of Management* (Sukarna, 2011), mengemukakan tentang Planning sebagai berikut, yaitu

Planning is the selecting and relating of facts and the making and using of assumptions regarding the future in the visualization and formulation to proposed of proposed activation believed necessary to accieve desired result”.

Perencanaan adalah pemilih fakta dan penghubungan fakta-fakta serta pembuatan dan penggunaan perkiraan-perkiraan atau asumsi-asumsi untuk masa yang akan datang dengan jalan menggambarkan dan merumuskan kegiatan-kegiatan yang diperlukan untuk mencapai hasil yang diinginkan.

ii. Organizing (Pengorganisasian)

Pengorganisasian tidak dapat diwujudkan tanpa ada hubungan lain dan tanpa menetapkan tugas-tugas tertentu untuk masing-masing unit.

Goerge R. Terry dalam bukunya *Principles Of Management* (Sukarna, 2011) mengemukakan tentang organisasi sebagai berikut, yaitu :

“Organizing is the determining, grouping and arranging of the various activities needed necessary forthe attainment of the objectives, the assigning of the people to thesen activities, the providing of suitable physical factors of enviroment and the indicating of the relative authority delegated to each respectives activity.

Pengorganisasian adalah penentuan, pengelompokkan, dan penyusunan macam-macam kegiatan yang diperlukan untuk mencapai tujuan, penempatan orang-orang (pegawai), terhadap kegiatan-kegiatan, penyediaan faktor-faktor

fisik yang cocok bagi keperluan kerja dan penunjukkan hubungan wewenang, yang dilimpahkan terhadap setiap orang dalam pelaksanaan setiap kegiatan yang diharapkan.

Terry (Sukarna, 2011) juga mengemukakan tentang asas-asas organisasi, yaitu :

- 1) *The objective* atau tujuan.
- 2) *Departementation* atau pembagian kerja.
- 3) *Assign the personel* atau penempatan tenaga kerja.
- 4) *Authority and Responsibility* atau wewenang dan tanggung jawab.
- 5) *Delegation of authority* atau pelimpahan wewenang.

iii. Actuating (Pelaksanaan)

Menurut George R. Terry dalam bukunya *Principles of Management* (Sukarna, 2011) mengatakan :

Actuating is setting all members of the group to want to achieve and to strike to achieve the objective willingly and keeping with the managerial planning and organizing efforts.

Penggerakan adalah membangkitkan dan mendorong semua anggota kelompok supaya berkehendak dan berusaha dengan keras untuk mencapai tujuan serta serasi dengan perencanaan dan usaha-usaha pengorganisasian dari pihak pimpinan. Tercapainya tujuan bukan tergantung pada planning dan organisasi yang baik, melainkan tergantung pada penggerakan dan pengawasan.

Faktor-faktor yang diperlukan untuk penggerakan yaitu:

- 1) *Leadership* (Kepemimpinan)
- 2) *Attitude and morale* (Sikap dan moril)
- 3) *Communication* (Tata hubungan)
- 4) *Incentive* (Perangsang)
- 5) *Supervision* (Supervisi)
- 6) *Discipline* (Disiplin).

iv. Controlling (Pengawasan)

Controlling mempunyai fungsi mengawasi segala kegiatan agar tertuju pada sasaran, sehingga tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai. Menurut Terry (Sukarna, 2011) mengemukakan bahwa *Controlling*, yaitu:

Controlling can be defined as the process of determining what is to be accomplished, that is the standard, what is being accomplished. That is the performance, evaluating the performance, and if the necessary applying corrective measure so that performance takes place according to plans, that is conformity with the standard.

Pengawasan dirumuskan sebagai proses penentuan apa yang harus dicapai sesuai standar, apa yang sedang dilakukan yaitu pelaksanaan, menilai pelaksanaan, dan bilamana perlu melakukan perbaikan-perbaikan, sehingga pelaksanaan sesuai dengan rencana, yaitu selaras dengan standar (ukuran).

Terry (Sukarna, 2011), mengemukakan proses pengawasan yaitu:

- 1) *Determining the standard or basis for control* (menentukan standard atau dasar bagi pengawasan)
- 2) *Measuring the performance* (ukuran pelaksanaan)
- 3) *Comparing performance with the standard and ascertaining the difference, if any* (bandingkan pelaksanaan dengan standard dan temukan jika ada perbedaan)
- 4) *Correcting the deviation by means of remedial action* (perbaiki penyimpangan dengan cara-cara tindakan yang tepat).

c. Penerapan Fungsi Manajemen dalam Pengelolaan Produksi Benih Padi

i. Pengelolaan fasilitas dan Sumberdaya

Fasilitas produksi benih padi diperlukan kelompok tani untuk menunjang keberhasilan usaha produksi benih seperti lantai jemur, gudang penyimpanan dan mesin perontok gabah. Kelengkapan fasilitas diperlukan kelompok tani untuk dapat menghemat biaya dan menambah efisiensi dalam menyelesaikan pekerjaan. Pemeliharaan fasilitas menjadi bagian penting dalam usaha pengelolaan produksi benih, yaitu 1. Memperpanjang umur ekonomis fasilitas, 2. Proses dapat berjalan lancar karena jarang terjadi kemacetan mesin, 3. Meminimalkan kerusakan berat atau total dari fasilitas produksinya, 4. Kualitas produk dapat dipertahankan karena proses produksi selalu terkendali, 5. dapat menekan biaya pemeliharaan fasilitas, 6. Aliran bahan baku dapat berjalan normal, maka biaya penyimpanan dapat ditekan.

ii. Mengelola Sumber Daya Manusia

Prinsip pengelolaan sumber daya manusia: 1. Tenaga kerja dikelola dalam rangka peningkatan kompetensi dan komitmennya pada pekerjaan, 2. Tenaga kerja dikelola dengan orientasi pada pencapaian hasil yang dapat dipertanggungjawabkan, 3. Tenaga kerja dikelola dengan fokus peningkatan kerjasama sebagai suatu tim kerja untuk mencapai kepentingan bersama, 4. Tenaga kerja dikelola dalam rangka penciptaan dan atau peningkatan jaringan kerja (networking).

iii. Mengelola proses produksi

Proses produksi adalah suatu kegiatan yang mengkombinasikan faktor-faktor produksi (*man, money, material, method*) untuk menghasilkan suatu produk.

- 1) Karakter proses produksi benih padi : a) produksi langsung: produksi primer: produksi benih pokok, b) produksi tidak langsung : proses produksi hanya memberikan hasil dari keahlian atau produk dalam bentuk jasa, contohnya : jasa proses pengolahan paska panen benih (perontokan, penjemuran, proses gabah menjadi benih).
- 2) Sifat proses produksi
Proses empiris, yaitu proses produksi benih padi mulai dari budidaya tanaman pada umur tertentu dilakukan roguing (seleksi benih), penanganan paska panen (perontokan, penjemuran, pengemasan dan penyimpanan) dengan pengawasan dinas BPSB untuk mendapatkan mutu benih berkualitas
- 3) Jangka waktu produksi a) Proses terus menerus, yaitu proses produksi yang menggunakan fasilitas-fasilitas produksi untuk menghasilkan produk yang dilakukan secara terus menerus tanpa terpengaruh oleh musim atau cuaca dan waktu. Sifat produknya beberapa jenis dan diproduksi dalam skala besar, b) Proses secara terputus-putus, yaitu proses kegiatan produksi berjalan tidak setiap saat, tetapi produksi berdasarkan pesanan, produksi berdasarkan musim.

iv. Mengelola administrasi

Kegiatan bersama yang terdapat di setiap kelompok tani. Untuk mengetahui hal-hal yang perlu dicatat harus ditelusuri semua kegiatan usaha, kemudian dikelompokkan menurut jenis kegiatannya yaitu 1. Administrasi jadwal produksi benih, 2. Administrasi pengelolaan persediaan, 3. Administrasi pembukuan dan 4. Sistem penunjang produksi.

d. Pemasaran produk Benih Padi

Pemasaran adalah serangkaian kegiatan manusia ditujukan untuk memperlancar serta menyempurnakan pertukaran. Teknik pemasaran produk: 1. Pemasaran langsung, dari produsen ke konsumen, contoh: petani (konsumen) langsung membeli dari penangkar benih, 2. Pemasaran tidak langsung, pemasaran melalui perantara, contoh; agen, pedagang besar, pedagang kecil, pedagang eceran, baru ke tangan konsumen dan 3. Pemasaran semi langsung, hanya menggunakan satu perantara, yaitu menggunakan saluran pedagang eceran.

2. Kemandirian

a. Pengertian Kemandirian

Istilah kemandirian menunjukkan adanya kepercayaan akan sebuah kemampuan diri dalam menyelesaikan masalah tanpa bantuan dari orang lain. Individu yang mandiri sebagai individu yang dapat menyelesaikan masalah-masalah yang dihadapinya, mampu mengambil keputusan sendiri, mempunyai inisiatif dan kreatif, tanpa mengabaikan lingkungan disekitarnya.

Adapun beberapa definisi kemandirian menurut para ahli, sebagaimana dikutip Eti Nurhayati (2011) sebagai berikut :

- i. Menurut Watson, kemandirian berarti kebebasan untuk mengambil inisiatif, mengatasi hambatan, melakukan sesuatu dengan tepat, gigih dalam usaha, dan melakukan sendiri segala sesuatu tanpa mengandalkan bantuan dari orang lain.
- ii. Menurut Bernadib, kemandirian mencakup perilaku mampu berinisiatif, mampu mengatasi masalah, mempunyai rasa percaya diri, dapat melakukan sesuatu sendiri tanpa menggantungkan diri terhadap orang lain.

iii. Menurut Mu'tadin, kemandirian mengandung makna : 1. Keadaan dimana seseorang memiliki hasrat bersaing untuk maju demi kebaikan dirinya, 2. Kemampuan mengambil keputusan dan inisiatif diri dalam mengerjakan tugas-tugas, dan bertanggung jawab atas apa yang dilakukan.

Pendapat beberapa ahli tentang definisi kemandirian diatas, dari penulis menyimpulkan bahwa kemandirian merupakan adanya indikasi unsur-unsur tanggung jawab, percaya diri, inisiatif, memiliki motivasi yang kuat untuk maju, demi kebaikan dirinya, kepercayaan dalam pengambilan keputusan sendiri, tidak menggantungkan diri pada orang lain, memiliki hasrat untuk berkompetisi dengan orang lain, mampu mengatasi hambatan, melakukan sesuatu dengan tepat, gigih dalam usaha, mampu mengatur kebutuhannya sendiri, dan tegas dalam bertindak serta menguasai tugas dan bertanggung jawab atas apa yang diembankan.

b. Bentuk-bentuk Kemandirian

Menurut Robert Havighurst sebagaimana dikutip Desmita, (2005) membedakan kemandirian atas empat bentuk kemandirian, yaitu :

- i. Kemandirian emosi merupakan kemampuan mengontrol emosi sendiri dan tidak tergantung kebutuhan emosi orang lain
- ii. Kemandirian ekonomi yaitu kemampuan mengatur ekonomi sendiri dan tidak tergantungnya kebutuhan ekonomi pada orang lain.
- iii. Kemandirian intelektual Kemandirian intelektual yaitu kemampuan untuk mengatasi berbagai masalah yang dihadapi
- iv. Kemandirian sosial merupakan kemampuan untuk mengadakan interaksi dengan orang lain dan tidak bergantung pada aksi orang lain.

c. Ciri-ciri Kemandirian

Ciri-ciri kemandirian yang pertama, kemandirian emosional. Hubungan antar orang lain cepat berubah. Seiring dengan semakin mandirinya seseorang dalam mengurus dirinya sendiri maka perhatian orang lain semakin berkurang.

Kedua, kemandirian bertindak. Mandiri dalam bertindak berarti bebas untuk bertindak sendiri tanpa terlalu bergantung pada bimbingan orang lain. Kemandirian bertindak, khususnya kemampuan mandiri secara fisik sebenarnya sudah dimulai sejak usia anak dan meningkat dengan tajam sepanjang usia

beranjak remaja. Peningkatan itu bahkan lebih dramatis daripada peningkatan kemandirian emosional.

Ketiga, kemandirian berfikir merupakan proses paling kompleks, tidak jelas bagaimana proses berlangsung dan pencapaian melalui proses internalisasi pada lazimnya tidak disadari. Ciri kemandirian mandiri dalam berfikir ditandai dengan cara berfikir semakin abstrak, keyakinan yang dimiliki berbasis ideologis, keyakinan - keyakinan semakin mendasar pada nilai-nilai mereka sendiri bukan hanya nilai yang ditanamkan oleh orang lain.

d. Tingkat dan Karakteristik Kemandirian

Perkembangan kemandirian seseorang berlangsung secara bertahap sesuai dengan tingkat perkembangan kemandirian tersebut. Menurut Lovinger, sebagaimana dikutip Desmita, (2005) mengemukakan tingkat kemandirian dan karakteristik, yaitu :

Tingkat pertama adalah tingkat impulsif dan melindungi diri, yang artinya seorang petani bertindak spontanitas tanpa berfikir terlebih dahulu. Ciri-cirinya: 1. Peduli terhadap kontrol dan keuntungan yang dapat diperoleh dari interaksinya dengan orang lain, 2. Mengikuti aturan secara spontanistik dan hedonistik, 3. Berfikir tidak logis dan tertegun pada cara berfikir tertentu, 4. Cenderung melihat kehidupan sebagai zero-sum games, 5. Cenderung menyalahkan orang lain dan mencela orang lain serta lingkungannya.

Tingkat kedua, adalah tingkat konformistik artinya seseorang cenderung mengikuti penilaian orang lain. Ciri-cirinya: 1. Peduli terhadap penampilan diri dan penerimaan sosial, 2. Cenderung berfikir stereotipe dan klise, 3. Peduli dan konformatif terhadap aturan eksternal, 4. Bertindak dengan motif yang dangkal untuk memperoleh pujian, 5. menyamar diri dalam ekspresi emosi dan kurangnya intropeksi, 6. Perbedaan kelompok didasarkan atas ciri eksternal, 7. Takut tidak diterima kelompok dan 8. Tidak sensitif terhadap keindividuan.

Tingkat ketiga, adalah tingkat sadar diri artinya proses mengenali kepribadian dalam diri. Ciri-cirinya: 1. Mampu berfikir alternative, 2. Melihat berbagai harapan dan kemungkinan dalam situasi, 3. Peduli untuk mengambil manfaat dari kesempatan, 4. Menekan pada pentingnya memecahkan masalah, 5. Memikirkan cara hidup.

Tingkat keempat adalah tingkat saksama (conscientious). Ciri- cirinya: 1. Bertindak atas dasar-dasar nilai internal, 2. Mampu melihat diri sebagai pembuat pilihan dan pelaku tindakan, 3. Mampu melihat keragaman emosi, 4. Sadar akan tanggung jawab, 5. Mampu melakukan kritik dan penilaian diri 6. Peduli akan hubungan mutualistik, 7. Cenderung melihat peristiwa dalam konteks sosial, 8. Berfikir lebih kompleks dan atas dasar pola analitis.

Tingkat kelima adalah tingkat individualitas artinya kepribadian dapat membedakan diri dengan orang lain. Ciri-cirinya : 1. Peningkatan kesadaran individualitas, 2. Kesadaran akan konflik emosional, 3. Menjadi lebih toleran terhadap diri sendiri dan orang lain, 4. Mengenal eksistensi perbedaan individual, 5. Mampu bersikap toleran terhadap pertentangan dalam sebuah kehidupan, 6. Membedakan kehidupan internal dan kehidupan luar dirinya, 7. Peduli akan perkembangan dan masalah-masalah sosial.

Adapun kelompok tani Manunggal dalam tingkat kemandirian ketiga, keempat dan kelima. Di mulai adanya kesadaran diri (individualitas), mampu berfikir alternatif dalam meningkatkan ekonomi, melihat berbagai harapan dalam pengelolaan produksi benih untuk mendukung program 1000 desa mandiri benih dan situasi sangat didukung atau difasilitasi oleh dinas pemerintah. Peduli untuk mengambil manfaat dari kesempatan peluang yang ada, meskipun tidak semua anggota berperan dalam kegiatan pengelolaan benih.

Mulyandari (2001), menjelaskan bahwa petani yang mandiri adalah petani yang dalam upaya meningkatkan kualitas hidupnya (kesejahteraan keluarga dan masyarakatnya) tidak hanya bersandar/bergantung pada petunjuk dari penyuluh, aparat atau pihak lain, tetapi lebih bersandar pada kemampuan mengambil keputusan sendiri secara tepat dan kekuatan sendiri yang didorong oleh motivasinya untuk meningkatkan kualitas kehidupannya. Kemandirian anggota kelompok tani yaitu 1. Mandiri dalam pemilihan jenis komoditi yang diusahakan, 2. Penentuan harga komoditi yang dihasilkan, 3. Akses terhadap sarana produksi pertanian, 4. Mandiri dalam bekerja sama, 5. Mandiri untuk mencari informasi dan 6. Pengetahuan dalam berusaha tani.

3. Strategi

Rangkuti (2013), mengutip pendapat ahli mengenai strategi, seperti :

Chandler (1962): strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan perusahaan dalam kaitannya dengan tujuan jangka panjang, program tindak lanjut, serta prioritas alokasi sumber daya. Argyris, Mintzberg, dkk (1977) menyatakan bahwa strategi merupakan respons secara terus-menerus maupun adaptif terhadap peluang dan ancaman eksternal serta kekuatan dan kelemahan internal dapat memengaruhi organisasi. Hamel dan Prahalad (1995) : strategi merupakan tindakan yang bersifat incremental (senantiasa meningkat) dan terus menerus dan dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan pelanggan di masa depan.

Dari definisi-definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa strategi adalah suatu tindakan untuk mencapai tujuan atau keunggulan bersaing dengan merespons secara terus menerus maupun adaptif terhadap peluang dan ancaman eksternal serta kekuatan dan kelemahan internal dan merancang memastikan bahwa tujuan utama dalam organisasi tercapai.

a. Manajemen Strategis

Menurut David (2011), manajemen strategis dapat di definisikan sebagai seni dan pengetahuan dalam merumuskan, mengimplementasikan, serta mengevaluasi keputusan-keputusan lintas fungsional yang memungkinkan sebuah organisasi mencapai tujuannya. Sebagaimana disiratkan oleh definisi manajemen strategis berfokus pada usaha untuk mengintegrasikan manajemen, pemasaran, keuangan/akuntansi, produksi/operasi, penelitian dan pengembangan, serta sistem informasi komputer untuk mencapai keberhasilan organisasional. Jadi manajemen strategis adalah suatu perumusan atau tindakan yang berfokus pada tujuan manajemen di dalam perusahaan atau organisasi.

Menurut Hubies dan Najib (2008), manajemen strategis adalah seperangkat keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja organisasi dalam jangka panjang. Manajemen strategis di definisikan sebagai kumpulan keputusan dan tindakan yang merupakan hasil dari rumusan dan implementasi pada rencana yang dibuat untuk mencapai tujuan perusahaan serta bagaimana mengevaluasi dan melaksanakan tindakan tersebut demi tercapainya tujuan organisasi, yang

mencakup perumusan, implementasi dan evaluasi rencana strategi. Definisi di atas dapat disimpulkan penulis bahwa manajemen strategis adalah mengembangkan visi dan misi, mengidentifikasi, menentukan tujuan jangka panjang, melaksanakan atau mengimplementasikan kegiatan program pada organisasi serta menganalisa dan mengevaluasi kinerja organisasi.

Strategi pengembangan perusahaan di analisis faktor-faktor strategis perusahaan yang meliputi kekuatan dan kelemahan sebagai faktor internal serta peluang dan ancaman sebagai faktor eksternal. Strategi pertumbuhan (*growth strategy*) sering dikatakan sebagai strategi pengembangan perusahaan. Pedoman strategi ini terdapat tiga komponen menurut David, (2002) yaitu :

- i. Pengembangan internal, pada kegiatan ini lebih memusatkan kepada kompetensi perusahaan
- ii. Akuisisi, kegiatan ini memungkinkan perusahaan untuk melakukan cakupan kegiatan baru atau masuk kepada kegiatan lain lewat perusahaan lain.
- iii. Pengembangan bersama dan analisis strategik guna menganalisa penentuan strategi menjadi jelas. Sembilan macam matriks yang dapat digunakan yakni sebagai berikut :

- 1) Matriks *External Factor Evaluation (EFE)*
- 2) Matriks *Internal Factor Evaluation (IFE)*
- 3) Matriks *Competitive Profile (CP)*
- 4) Matriks *SWOT*
- 5) Matriks *Strategy Position and Action Evaluation (SPACE)*
- 6) Matriks *Internal-Exsternal*
- 7) Matriks *Boston Consulting Group (BCG)*
- 8) Matriks *Grand Strategy*
- 9) Matriks *Quantitative Strategies Planning Matrix (QSPM)*

b. Analisa SWOT

Menurut Rangkuti (2001), teknik perumusan strategi dapat diintegrasikan ke dalam tiga tahap :

i. Tahap Input menggunakan matriks *IFE* dan *EFE*

Matriks IFE (Internal Factor Evaluation) digunakan mengidentifikasi dan mengevaluasi faktor-faktor internal yang menjadi kekuatan dan kelemahan di

dalam perusahaan sedangkan *matriks EFE (External Factor Evaluation)* digunakan mengidentifikasi dan mengevaluasi faktor-faktor eksternal yang menjadi peluang dan ancaman di dalam perusahaan. Analisis secara deskriptif dilakukan dengan *matriks IFE dan EFE*. Analisis dilakukan untuk mengetahui kemampuan usaha dalam menghadapi lingkungan internal dan eksternal dengan cara mendapatkan angka yang menggambarkan kondisi perusahaan terhadap kondisi lingkungannya. Langkah yang ringkas dalam melakukan penilaian internal adalah dengan menggunakan *matriks IFE*, sedangkan untuk mengarahkan perumusan strategi yang merangkum dan mengevaluasi informasi ekonomi, sosial, budaya, demografis, lingkungan politik, pemerintah, hukum, teknologi dan tingkat persaingan lingkungan eksternal dengan menggunakan *EFE* (David, 2002).

Menurut Rangkuti (2001) *matriks IFE dan EFE* diolah dengan menggunakan beberapa langkah yaitu :

1) Identifikasi faktor internal dan eksternal perusahaan

Langkah awal yang harus dilakukan adalah mengidentifikasi faktor internal yaitu dengan mengidentifikasi semua kelemahan dan kekuatan usaha. Faktor internal diidentifikasi dengan mendata semua kekuatan dan kelemahan suatu usaha.

2) Penentuan bobot setiap peubah

Penentuan bobot dilakukan dengan cara mengajukan identifikasi terhadap faktor-faktor strategis eksternal dan internal kepada pihak yang memiliki pengetahuan yang cukup luas akan faktor internal dan eksternal usahanya dengan menggunakan metode perbandingan berpasangan.

3) Penentuan peringkat (rating)

Penentuan peringkat dilakukan terhadap peubah-peubah hasil analisis situasi perusahaan. Hasil pembobotan dan rating diamsukkan dalam *matriks IFE dan EFE*. Selanjutnya nilai dari pembobotan dikalikan dengan nilai rata-rata rating pada tiap-tiap faktor dan semua hasil kali tersebut dijumlahkan secara vertikal untuk memperoleh total skor pembobotan.

Skala nilai rating yang digunakan untuk *matriks IFE* pada indikator kekuatan yaitu : 4 = sangat kuat, 3 = kuat, 2 = kurang kuat, dan 1 = sangat tidak

kuat. Sedangkan pada indikator kelemahan berlaku sebaliknya. Matriks *IFE* disajikan pada Tabel 1.3.

Tabel 1.3. Matriks *Internal Factors Evaluation (IFE)*

Faktor Strategi Internal	Bobot	Rating	Skor
A. Kekuatan			
1.			
2.			
3.			
4.			
5.			
B. Kelemahan			
1.			
2.			
3.			
4.			
5.			
Total (A + B)	1,00		

Sumber : Rangkuti (2001)

Skala rating yang digunakan untuk matriks *EFE* pada indikator peluang yaitu 4 = sangat berpeluang, 3 = berpeluang, 2 = kurang berpeluang, dan 1 = sangat tidak berpeluang. Sedangkan pada indikator ancaman berlaku sebaliknya.

Matriks *EFE* disajikan pada tabel 1.4 berikut :

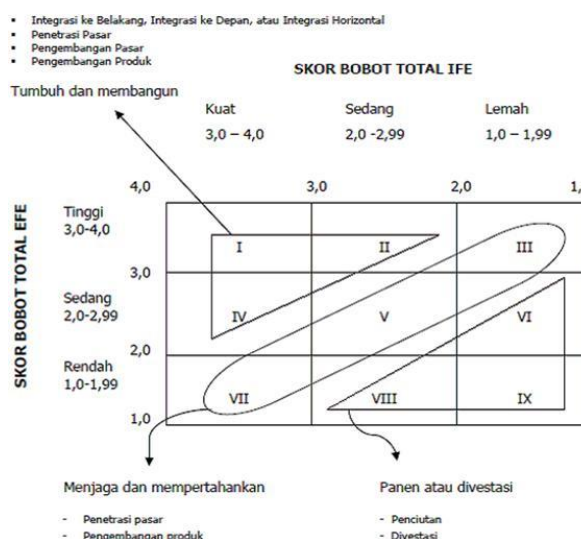
Tabel 1.4. Matriks *Eksternal Factors Evaluation (EFE)*

Faktor Strategis Eksternal	Bobot	Rating	Skor
A. Peluang			
1.			
2.			
3.			
4.			
5.			
B. Ancaman			
1.			
2.			
3.			
4.			
5.			
Total (A + B)	1,00		

ii. Tahap Pencocokan

1) Analisis Matrik IE – (Internal –External)

Matriks *Internal-External* (matriks *IE*) merupakan alat perumusan strategi pada tahap pencocokan yang berfokus pada penciptaan strategi alternatif yang logis dengan memadukan hasil pembobotan matriks *IFE* dan matriks *EFE*. Sumbu X dari matriks *IE* merupakan skor bobot total matriks *IFE* dan sumbu Y dari matriks *IE* merupakan skor bobot total matriks *EFE*. Matriks *IE* memiliki sembilan sel masing-masing sel mengimplikasikan strategi tertentu. Matriks *IE* dapat dibagi menjadi tiga bagian besar yang mempunyai implikasi strategi yang berbeda-beda. Dapat dilihat matriks *Internal –External* sebagai berikut :



Gambar 2.1. Matriks *Internal-External* (IE) (David, 2002)

Menurut Rangkuti (2001) parameter yang digunakan dalam matrik meliputi parameter kekuatan internal perusahaan dan pengaruh eksternal yang dihadapi. Tujuan penggunaan model adalah untuk memperoleh strategi bisnis di tingkat korporat lebih detail. Perusahaan mengidentifikasi 9 sel strategi perusahaan, tetapi pada prinsipnya kesembilan sel dapat dikelompokkan menjadi tiga strategi utama, yaitu:

- Rekomendasi untuk divisi yang masuk dalam sel I, II, atau IV dapat digambarkan sebagai tumbuh dan kembangkan. Strategi intensif (penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk) atau integratif (integrasi ke belakang, integrasi ke depan, dan integrasi horizontal) dapat menjadi paling sesuai untuk divisi divisi ini.

- b) Divisi yang masuk dalam sel III, V, dan VII dapat dikelola dengan cara terbaik dengan strategi jaga dan pertahankan.
- c) Rekomendasi yang umum diberikan untuk divisi yang masuk dalam sel VI, VIII, dan IX adalah tuai atau divestasi.

2) *Analisis SWOT*

Analisis *SWOT* merupakan salah satu instrumen analisis lingkungan internal dan eksternal perusahaan. Analisis didasarkan pada asumsi bahwa strategi yang efektif akan meminimalkan kelemahan dan ancaman. Analisis *SWOT* dilakukan dengan memfokuskan pada empat pertanyaan yaitu (Bryson, 1999) :

- a) Apa kekuatan internal terpenting kita?
- b) Apa kelemahan internal terpenting kita ?
- c) Peluang eksternal terpenting apakah yang kita miliki?
- d) Ancaman eksternal terpenting apakah yang kita miliki ?

Menurut Rangkuti (2009) analisis *SWOT* adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis merumuskan strategi perusahaan. Analisis didasarkan memaksimalkan kekuatan (*Strengths*) dan peluang (*Opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*Weaknesses*) dan ancaman (*Threats*).

Analisis *SWOT* menurut Philip Kotler diartikan sebagai evaluasi terhadap keseluruhan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman. Analisis didasarkan pada asumsi bahwa suatu strategi yang efektif akan meminimalkan kelemahan dan ancaman. Apabila diterapkan secara akurat, asumsi sederhana mempunyai dampak yang besar atas rancangan suatu strategi yang berhasil. Dengan demikian perencanaan strategis (*strategic planner*) harus menganalisis faktor-faktor strategis perusahaan (kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman) dalam kondisi yang ada saat ini.

Analisis *SWOT* dilakukan melalui identifikasi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang diperoleh dari hasil analisis lingkungan perusahaan internal data dan eksternal data. Perumusan strategi didasarkan pada analisis yang menyeluruh yaitu :

i) Analisis Internal

Analisis kekuatan (*Strengths*)

Kekuatan (*Strengths*) adalah keahlian dan kelebihan yang dimiliki oleh perusahaan. Setiap perusahaan memiliki faktor - faktor kekuatan seperti teknologi, sumberdaya, finansial, kemampuan, manufaktur, kekuatan pemasaran dan basis pelanggan yang dimiliki.

Kelemahan (*Weaknesses*)

Analisis Kelemahan (*Weaknesses*) merupakan keadaan perusahaan dalam menghadapi pesaing. Keterbatasan dan kekurangan dalam praktiknya dapat dilihat pada sarana dan prasarana yang dimiliki, kemampuan manajerial yang rendah, ketrampilan pemasaran, produk yang tidak atau kurang diminati oleh konsumen.

ii) Analisis External

Analisis Peluang (*Opportunity*)

Peluang (*Opportunity*) adalah kebutuhan pembeli dimana dapat beroperasi secara menguntungkan. Setiap perusahaan memiliki sumberdaya yang membedakan dirinya dari perusahaan lainnya. Peluang dan terobosan atau keunggulan bersaing tertentu dan beberapa peluang membutuhkan sejumlah modal untuk dapat dimanfaatkan.

Analisis Ancaman (*Threats*)

Ancaman (*Threats*) adalah tantangan merupakan suatu kecenderungan atau suatu perkembangan yang tidak menguntungkan dalam lingkungan dan menyebabkan kemerosotan kedudukan perusahaan. Jika ancaman tidak diatasi akan menjadi hambatan bisnis yang bersangkutan baik untuk masa sekarang maupun masa depan.

Menurut Rangkuti (2001), dalam analisis SWOT dibagi menjadi empat kuadran masing-masing menunjukkan kondisi menguntungkan sekaligus mengancam kelangsungan hidup perusahaan sehingga perlu diperhatikan. Adapun kondisi pada setiap kuadran dapat diuraikan gambar 2.2.



Gambar 2.2. Posisi perusahaan pada berbagai kondisi
 Sumber : <http://library.binus.ac.id>

Adapun kondisi setiap kuadran dapat diuraikan sebagai berikut :

a) Kuadran 1

Kuadran 1 : merupakan situasi yang sangat menguntungkan perusahaan, memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang harus diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*Growth Oriented Strategy*) atau posisi positif menandakan organisasi kuat dan berpeluang. Rekomendasi strategi yang diberikan adalah progresif artinya organisasi dalam kondisi prima dan mantap sehingga sangat dimungkinkan melakukan ekspansi, memperbesar pertumbuhan dan meraih kemajuan secara maksimal.

b) Kuadran 2

Kuadran 2 : meskipun menghadapi berbagai ancaman, perusahaan ini masih memiliki kekuatan dari segi internal. Strategi yang harus diterapkan adalah yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan cara strategi diversifikasi (produk/pasar).

c) Kuadran 3

Kuadran 3 : perusahaan menghadapi peluang pasar yang sangat besar, tetapi di lain pihak ia menghadapi beberapa kendala/kelamahan internal. Kondisi bisnis pada kuadran 3 ini mirip dengan *Question mark* pada BCG matrik. Focus strategi perusahaan ini adalah meminimalkan masalah masalah internal perusahaan sehingga dapat merebut peluang pasar yang baik.

d) Kuadran 4

Kuadran 4 : merupakan situasi yang sangat tidak menguntungkan, perusahaan tersebut menghadapi berbagai ancaman dan kelemahan internal. Sehingga strategi yang diterapkan perusahaan tidak melakukan apa-apa.

Hasil pengidentifikasian *SWOT* dituangkan dalam *matriks SWOT* yang merupakan alat untuk mencocokkan yang membantu manajer mengembangkan empat tipe strategi kombinasi dari *Strengths-Opportunity (S-O)*, *Strengths-Threats (S-T)*, *Weakness-Opportunity (W-O)*, dan *Weakness-Threats (W-T)*. Mencocokkan faktor eksternal dan internal kunci adalah bagian paling sulit dalam mengembangkan matrik *SWOT* dan membutuhkan penilaian baik dan tidak ada pencocokan yang terbaik.

Strategi S-O (*Strengths-Opportunity*), pada situasi ini perusahaan perlu melakukan pengembangan bisnis yang agresif, yaitu memanfaatkan kekuatan yang substansial untuk menciptakan bisnis baru atau mengembangkan bisnis yang ada. Semua manajer akan lebih menyukai dimana organisasi mereka pada posisi kekuatan internal dapat memanfaatkan tren dan kejadian eksternal. Organisasi ini pada umumnya menjalankan strategi *WO*, *ST*, atau *WT* agar mencapai situasi dimana mereka dapat menerapkan strategi *SO*. Ketika perusahaan memiliki kelemahan utama, akan berusaha mengatasi dan menjadikannya kekuatan. Ketika organisasi ketika menghadapi ancaman utama, ia akan berusaha menghindarinya untuk berfokus pada peluang. Strategi dalam kuadran *S – O* disebut strategi *agresif*.

Strategi S-T (*Strengths-Threats*), pada situasi ini perusahaan perlu melakukan diversifikasi produk atau bisnis, melalui mengembangkan produk-produk unggul. Menggunakan kekuatan perusahaan untuk menghindari atau mengurangi pengaruh dari ancaman eksternal. Organisasi yang kuat harus selalu menghadapi ancaman di lingkungan eksternal secara langsung. Strategi dalam kuadran *S-T* disebut strategi diversifikasi.

Strategi W-O (*Weaknesses-Opportunity*), pada situasi ini manajemen harus melakukan analisis terhadap kelemahan sehingga mampu menghilangkan kelemahan utama tersebut. Strategi *WO* bertujuan untuk memperbaiki kelemahan internal dengan memanfaatkan peluang eksternal. Kadang- kadang terdapat

peluang ekternal kunci tetapi perusahaan memiliki kelemahan internal yang menghambatnya untuk mengeksplorasi peluang tersebut. Strategi dalam kuadran *W-O* disebut strategi balik arah.

Strategi *W-T* (*Weaknesses-Threats*), pada situasi ini manajemen harus melakukan analisis terhadap kelemahan utama sekaligus menghindari ancaman. Strategi *WT* adalah taktik defensif yaitu diarahkan pada pengurangan kelemahan internal dan menghindari ancaman eksternal. Sebuah organisasi menghadapi ancaman eksternal dan kelemahan internal akan berada pada posisi tidak aman. Pada akhirnya perusahaan seperti itu mungkin harus berusaha bertahan hidup, bergabung, mengurangi ukuran, atau menyatakan perusahaan dalam kondisi bangkrut. Strategi pada kuadran *W-T* disebut strategi bertahan.

Matriks *SWOT* terdiri atas sembilan sel. Seperti ditunjukkan, ada empat sel faktor kunci, empat sel strategi, dan satu sel yang selalu dibiarkan kosong sel di kiri atas). Empat sel strategi, yang diberi nama *SO*, *WO*, *ST*, dan *WT*, dikembangkan setelah menyelesaikan empat sel faktor kunci, diberi nama *S*, *W*, *O*, dan *T*. Ada delapan langkah yang terlibat dalam membuat Matriks *SWOT*:

- a) Tuliskan peluang eksternal kunci perusahaan.
- b) Tuliskan ancaman eksternal kunci perusahaan.
- c) Tuliskan kekuatan internal kunci perusahaan.
- d) Tuliskan kelemahan internal kunci perusahaan.
- e) Cocokkan kekuatan internal dengan peluang eksternal dan catat hasil.
Strategi *SO* dalam sel yang ditentukan.
- f) Cocokkan kelemahan internal dengan peluang eksternal dan catat hasil.
Strategi *WO* dalam sel yang ditentukan.
- g) Cocokkan kekuatan internal dengan ancaman eksternal dan catat hasil
Strategi *ST* dalam sel yang ditentukan.
- h) Cocokkan kelemahan internal dengan ancaman eksternal dan catat hasil.
Strategi *WT* dalam sel yang ditentukan.

Matriks *SWOT* menghasilkan 4 (empat) set alternatif strategi, yaitu *SO Strategy*, *ST Strategy*, *WO Strategy* dan *WT Strategy* (Fahmi, 2013). Matriks *SWOT* disajikan pada tabel 1.5.

Tabel 1.5. Matriks SWOT (*Strengths, Weakness, Opportunity, Threats*)

Faktor – Faktor kunci	<i>Strength (S)</i>	<i>Weakness (W)</i>
<i>Opportunity (O)</i>	Strategi <i>S-O</i> : Menggunakan semua kekuatan yang dimiliki untuk memanfaatkan peluang yang ada	Strategi <i>W-O</i> Mengatasi semua kelemahan dengan memanfaatkan semua peluang yang ada
<i>Threats (T)</i>	Strategi <i>S-T</i> : Menggunakan semua kekuatan untuk menghindari ancaman	Strategi <i>W-T</i> : Menekan semua kelemahan-kelemahan dan mencegah ancaman

Sumber : Rangkuti, 2011

iii. Tahap Pengambilan Keputusan

Pengambilan keputusan dilakukan menggunakan metode *QSPM*. *QSPM* (*Quantitative Strategic Planning Matrix*) adalah alat yang digunakan untuk mengevaluasi berbagai strategi alternatif secara objektif, berdasarkan faktor-faktor keberhasilan penting eksternal dan internal yang diidentifikasi sebelumnya untuk memperoleh strategi teknis terbaik yang memungkinkan.

Enam langkah yang diperlukan untuk mengembangkan *QSPM* (David, 2011) adalah :

- 1) Menyusun daftar berbagai peluang dan ancaman eksternal serta kekuatan dan kelemahan internal utama di kolom kiri *QSPM*. Data ini diperoleh dari Matriks Faktor Internal dan Matriks Faktor Eksternal. Banyaknya faktor keberhasilan utama eksternal dan internal masing – masing adalah 10 faktor.
- 2) Memberikan pembobotan pada setiap faktor eksternal dan internal utama tersebut. Bobot ini sama dengan bobot yang terdapat pada Matriks *EFE* dan Matriks *IFE*. Bobot ditampilkan dalam kolom kecil tepat di sebelah kanan faktor-faktor keberhasilan penting eksternal dan internal.
- 3) Mencermati matriks *SWOT* dan mengidentifikasi berbagai strategi alternatif yang harus dipertimbangkan untuk diterapkan oleh organisasi. Berbagai alternatif strategi tersebut diletakkan pada baris teratas *QSPM*.
- 4) Menentukan Skor Daya Tarik (*AS*), yang didefinisikan sebagai nilai numerik yang mengindikasikan daya tarik relatif dari setiap strategi di

rangkaian alternatif tertentu. Skor Daya Tarik (*Attractiveness Score-AS*) ditentukan dengan cara mengamati setiap faktor eksternal atau internal utama, dengan mengajukan pertanyaan.

Apabila jawaban atas pertanyaan ini adalah ya, maka strategi kemudian perlu diperbandingkan relatif terhadap faktor utama tersebut. Skor Daya Tarik diberikan pada setiap strategi untuk menunjukkan daya tarik relatif satu strategi atas strategi yang lain, dengan mempertimbangkan faktor tertentu. Kriteria Skor Daya Tarik adalah sebagai berikut :

- a. Nilai 1 = tidak memiliki daya tarik,
- b. Nilai 2 = daya tariknya rendah,
- c. Nilai 3 = daya tariknya sedang,
- d. Nilai 4 = daya tariknya tinggi.

Apabila jawaban atas pertanyaan di atas adalah tidak, yang mengindikasikan bahwa faktor utama yang bersangkutan tidak memiliki pengaruh terhadap pilihan spesifik yang dibuat, maka Skor Daya tarik tidak perlu

- 5) Menghitung Skor Daya Tarik Total (*Total Attractiveness Score-TAS*) didefinisikan sebagai hasil kali antara bobot dengan skor Daya Tarik di setiap baris. Skor Daya Tarik Total mengindikasikan daya tarik relatif dari setiap strategi alternatif, dengan hanya mempertimbangkan dampak faktor keberhasilan penting eksternal atau internal yang berdekatan. Semakin tinggi Skor Daya Tarik Totalnya, semakin menarik pula strategi alternatif tersebut.
- 6) Menghitung jumlah keseluruhan Daya Tarik Total. Skor Daya Tarik Total kemudian dijumlahkan pada setiap kolom strategi dari QSPM. Jumlah Keseluruhan Daya Tarik Total (*Sum Total Attractiveness Scores-STAS*) menunjukkan strategi yang paling menarik di setiap rangkaian alternatif. Skor yang lebih tinggi mengindikasikan strategi yang lebih menarik, mengingat semua faktor eksternal dan internal relevan yang dapat mempengaruhi keputusan strategis. Besarnya selisih antara Jumlah Keseluruhan Daya Tarik Total di rangkaian alternatif strategi tertentu menunjukkan ketertarikan relatif satu strategi terhadap strategi yang lain. Matriks *QSPM* dapat dilihat pada Tabel 1.6.

Tabel 1.6 Matriks QSPM

Faktor Kunci	Bobot	Alternatif Strategi			
		Strategi 1		Strategi 2	
		<i>AS</i>	<i>TAS</i>	<i>AS</i>	<i>TAS</i>
Peluang					
1.					
2.					
3.					
4.					
5.					
Ancaman					
1.					
2.					
3.					
4.					
5.					
Kekuatan					
1.					
2.					
3.					
4.					
5.					
Kelemahan					
1.					
2.					
3.					
4.					
5.					
Total					

Sumber : David, 2011

B. Hasil Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu menjadi salah satu acuan penulis dalam melakukan penelitian sehingga penulis dapat memperkaya teori dalam mengkaji penelitian yang dilakukan. Dari penelitian terdahulu, penulis tidak menemukan penelitian dengan judul yang sama seperti judul penelitian penulis. Namun penulis mengangkat beberapa jurnal penelitian sebagai referensi terdahulu terkait dengan penelitian yang dilakukan penulis. Data hasil penelitian terdahulu dapat dilihat pada tabel 1.7.

Tabel 1.7. Hasil Penelitian Terdahulu

No.	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Perbedaan Penelitian
1	Munir Eti, Wulanjari, Cahyani Setiani, 2018	Pemberdayaan Gapoktan Berkah Melalui Desa Mandiri Benih. Pengambilan data melalui wawancara dengan pimpinan Gapoktan Berkah dan observasi langsung di apangan	Program Desa Mandiri Benih menjadikan Gapoktan Berkah Produsen Benih tanaman pangan yang bersertifikat Gapoktan menghasilkan benih BP yang digunakan oleh petani sekitarnya dan sisa produksi dipasarkan kepenjual pengece	Penelitian yang dilakukan Munir Eti W dan Cahyati, Data yang diambil meliputi sarana dan prasarana yang dimiliki oleh Gapoktan Berkah, benih yang diproduksi dan analisa usaha tani, <i>sedangkan</i> penulis penelitian sekarang berkaitan dengan strategi pengembangan usaha produksi benih padi dalam program kemandirian program 1.000 DMB
2	Ni Made Citra Ayu Laksmi, Wayan windia Ketut Suamba 2017	Strategi Pengembangan Usaha Perbenihan Padi Bersertifikat di Subak Guama, Kecamatan Marga, Kabupaten Tabanan Responden dipilih secara purposive. Data primer dikumpulkan melalui diskusi kelompok terarah, survei, dan wawancara mendalam. Data sekunder dikumpulkan dari publikasi. Perumusan strategi	Strategi-strategi alternatif yang dapat dilaksanakan oleh Subak Guama berdasarkan analisis matriks SWOT yaitu: 1) memperluas pangsa pasar guna memenuhi kebutuhan potensial benih padi bersertifikat, 2) pembentukan kelompok pemuda tani, 3) peningkatan kualitas sumber daya manusia, 4) Pemberdayaan petani melalui	Penelitian Ni Made Ayu Citra L, Wayan W, Ketut Suamba berfokus pada strategi pengembangan Usaha benih padi bersertifikat <i>sedangkan</i> penulis sekarang pada penelitian berfokus pada strategi pengembangan usaha produksi benih padi pada kelompok tani dalam dalam mendukung program 1.000 DMB

		alternatif dan strategi prioritas menggunakan analisis matriks SWOT dan analisis QSPM	penguatan modal usahatani, 5) pengendalian Hama dan penyakit secara terpadu, dan 6) optimalisasi usaha perbenihan padi bersertifikat.	
3.	I Nyoman Widiarta, Asrul Koes, Nuning Argo Subekti , 2017	<p>Model Desa Mandiri Benih Padi, Jagung, dan Kedelai: Menuju Desa Mandiri Benih berkelanjutan</p> <p>Responden dipilih secara purposive. Data primer dikumpulkan melalui diskusi kelompok terarah, survei, dan wawancara mendalam. Data sekunder dikumpulkan dari publikasi.</p>	<p>Model Desa Mandiri Benih kembangkan dengan referensi sistem pembenihan nasional dan pembenihan berbasis masyarakat yang melibatkan BPTP sebagai penghubung antara Balai Penelitian dengan masyarakat membuat petani dapat memproduksi sendiri varietas yang sesuai preferensi</p> <p>Mencapai kemandirian lebih mudah, tetapi tidak menjamin keberlanjutan. Penyusunan business plan sangat penting dilakukan agar produksi benih berkelanjutan</p>	<p>Penelitian I Nyoman Widiarta, Asrul Koes, Nuning Argo Subekti fokus pada Model Desa Mandiri Benih berbasis masyarakat dan melibatkan dinas terkait serta keberlanjutan kemandirian benih dalam penyusunan business plan agar produksi benih dapat berkelanjutan sedangkan penulis pada penelitian sekarang berfokus pada bagaimana program pengelolaan, kemandirian dan strategi usaha pengembangan benih padi telah dijalankan pada kelompok tani Manunggal di Desa Tambalan Kecamatan Pleret Kabupaten Bantul.</p>

4.	Bintari rochin 2021	<p>Strategi Pengembangan Usaha Produksi Benih Pada Kelompok Tani Manunggal Desa Tambalan Kecamatan Pleret Kabupaten Bantul dalam mendukung program 1000 DMB</p> <p>Responden dipilih secara purposive. Metode pengumpulan data dilakukan dengan kuisisioner, FGD, wawancara dan study pustaka. Survey Kuisisioner dilakukan pada pengurus dan anggota kelompok tani Manunggal, sedangkan wawancara dan FGD mencakup pengurus, anggota kelompok tani, dinas pertanian, dan sales pemasaran benih padi. Data sekunder dikumpulkan dari studi pustaka, data kelompok tani manunggal, dinas pertanian propinsi. Data dan informasi dianalisis secara deskriptif, menggunakan analisis <i>SWOT</i>, analisis <i>QSPM</i></p>	<p>Hasil Penelitian, pada variabel pengelolaan menunjukkan interprestasi skor baik. Hal ini didukung dengan adanya kegiatan pengawasan dalam memproduksi benih padi sehingga dihasilkan benih padi bermutu dan bersertifikat, sedangkan pada kemandirian kelompok tani dalam pengembangan usaha produksi benih memiliki interprestasi cukup baik. Hal ini pada kemandirian kelompok tani Manunggal memiliki kepercayaan diri dalam pengambilan keputusan dan berprestasi tingkat daerah dan nasional dalam kegiatan program produksi benih padi. Dengan dukungan faktor internal posisi kuat dan peluang kuat, maka Kelompok Tani Manunggal</p>	<p>Peneliti berfokus pada analisis pengelolaan dan analisis kemandirian kelompok tani manunggal dalam produksi benih padi dalam menentukan strategi pengambilan keputusan dalam menjalankan pengembangan usaha produksi benih dalam mendukung program 1000 DMB dan berkelanjutan.</p>
----	------------------------	---	---	---

			<p>dalam strategi pengembangan usaha produksi benih padi mengambil keputusan skala prioritas yang dijalankan adalah penetrasi pasar. Penetrasi pasar adalah memperkuat yang sudah ada saat ini supaya tercukupinya kebutuhan benih bermutu, tepat waktu di wilayah tersebut, sehingga mendukung dalam program 1000 DMB</p>	
--	--	--	--	--

C. Kerangka Pemikiran

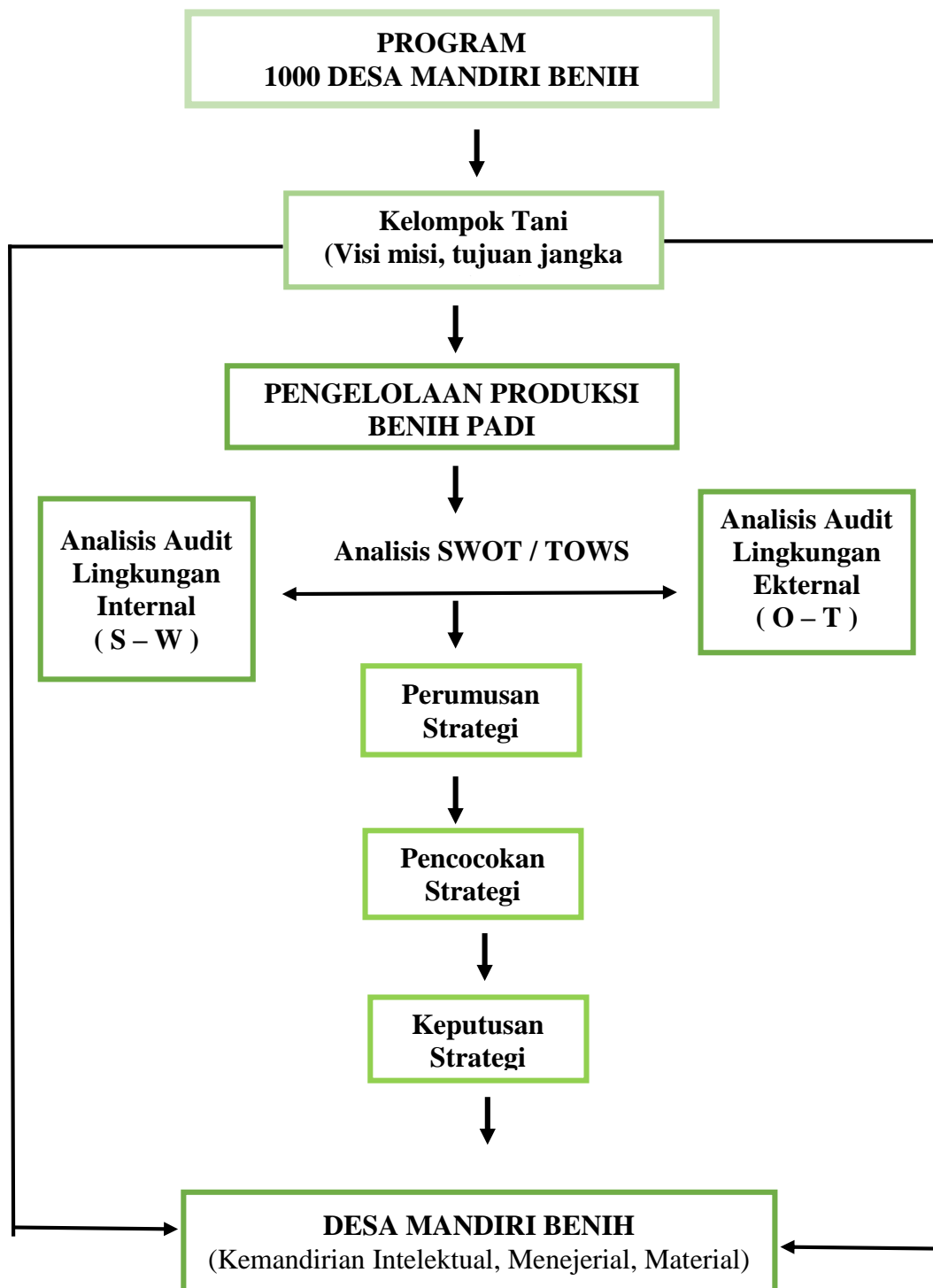
Dalam mendukung program 1000 DMB kelompok tani Manunggal merupakan salah satu produsen benih padi yang terpilih program tersebut. Kegiatan kelompok tani Manunggal di mulai dari pengelolaan produksi benih padi, perumusan strategi dengan mengidentifikasi faktor lingkungan internal (kekuatan dan kelemahan) dan faktor lingkungan eksternal (peluang dan ancaman). Dalam mendukung pengambilan keputusan yang tepat untuk tercapainya menjadi desa mandiri benih diperlukan kemandirian pengurus dan anggota kelompok tani Manunggal.

Pengelolaan usaha produksi benih padi dilakukan mulai menentukan perencanaan, visi misi, tujuan jangka panjang, pembagian kerja, target pencapaian hasil, wewenang & tanggung jawab dalam organisasi kelompok tani manunggal. Pelaksanaan terkait produksi benih membutuhkan komitmen, kedisiplinan, kepemimpinan dan komunikasi dengan pihak pengawas baik kepada anggota kelompok ataupun pendamping dari dinas penyuluhan pertanian dan balai

sertifikasi benih agar produksi benih padi unggul dapat tercapai sesuai dengan target tujuan organisasi / kelompok tani.

Pencapaian target hasil produksi benih padi unggul pada kelompok tani Manunggal melakukan identifikasi faktor–faktor lingkungan internal (kekuatan dan kelemahan) dan faktor-faktor eksternal (peluang dan ancaman), selanjutnya dilakukan perumusan strategi, pencocokan strategi sehingga kelompok tani Manunggal dapat mengambil keputusan dalam strategi pengembangan usaha produksi benih padi.

Ketepatan pengambilan keputusan mempengaruhi terhadap tercapainya kemandirian benih secara berkesinambungan. Kemandirian Intelektual dimana kelompok tani manunggal memiliki kepercayaan diri, konsisten dalam produksi benih, kemampuan bersosialisasi, keuletan dan kefokusannya. Kelompok tani Manunggal bekerjasama dengan BPSB untuk sertifikasi benih, BPTP Barongan terkait dalam penyediaan benih sumber. Hasil produksi benih padi unggul dapat mencukupi di wilayah Kecamatan Pleret Kabupaten Bantul dan dapat dikatakan sebagai Desa Mandiri Benih (DMB).



Gambar 2.3. Kerangka Pemikiran Penelitian

BAB III METODE PENELITIAN

Penelitian menggunakan jenis penelitian kuantitatif, Data kuantitatif merupakan data yang berupa angka-angka. Menurut Sugiyono(2011) mengemukakan analisis data kuantitatif bahwa, analisis data kuantitatif merupakan pengelompokan dan berdasarkan variable dan jenis responden, menyajikan data dari variable yang diteliti dan melakukan perhitungan untuk menjawab rumusan masalah. Pemilihan kuantitatif didasarkan pada keinginan peneliti untuk menganalisis pengelolaan produksi benih padi, menganalisis kemandirian kelompok tani dan menganalisis strategi pengembangan usaha produksi benih padi di Desa Tambalan Kecamatan Pleret Kabupaten Bantul dalam mendukung program 1000 DMB.

A. Metode Penentuan lokasi

Menurut Nazir (2014): metode deskriptif adalah suatu metode dalam meneliti status sekelompok manusia, suatu objek, suatu set kondisi, suatu sistem pemikiran, ataupun suatu kelas peristiwa pada masa sekarang. Penelitian yang dilakukan ini metode deskriptif pendekatan penelitian studi kasus. Dalam buku yang sama menurut Maxfield (1930) yang dikutip oleh Nazir (2014) menyebutkan bahwa : studi kasus atau penelitian kasus (case study) adalah penelitian tentang status subjek penelitian yang berkenaan dengan suatu fase spesifik atau khas dari keseluruhan personalitas.

Metode pelaksanaan dengan pendekatan studi kasus diharapkan mampu menggali informasi dan permasalahan yang ada di kelompok tani Manunggal Desa Tambalan Kecamatan Pleret Kabupaten Bantul. Permasalahan khusus yang diangkat dalam penelitian ini adalah bagaimana pengelolaan produksi benih padi dan kemandirian kelompok tani dalam produksi benih padi serta pemilihan strategi yang tepat dalam rangka mencapai tujuan mendukung prograam 1000 DMB.

Pemilihan Kelompok Tani Manunggal sebagai kasus yang dianalisis karena kelompok tani Manunggal memiliki keunikan yaitu :

1. Satu–satunya kelompok tani sekecamatan Pleret Kabupaten Bantul yang diikutkan oleh Kementrian Pertanian RI dalam program 1000 DMB.

Kelompok Tani Manunggal memiliki kesepakatan dengan masyarakat yang tertuang dalam “Musyawarah Desa “ bahwa luas sawah 30 hektar atas dasar AD/ART kelompok tani mensepakati lahan diperuntukkan sebagai lahan penangkaran benih padi. Penggunaan lahan sawah dilarang untuk kegiatan pembuatan batu bata merah dan pemukiman penduduk.

2. Program 1000 DMB dikelola secara swadaya sebagian pengurus dan anggota kelompok tani yang memiliki komitmen dalam produksi benih padi. Motor penggerak seksi penangkar benih padi adalah pengurus kelompok tani yang didukung oleh anggota kelompok tani Maunggal. Pengurus seksi penangkaran benih menjalin kemitraan dengan UPTD Bangoran kabupaten Bantul dalam penyediaan benih sumber dan lahan produksi. Sedangkan untuk sertifikasi benih, kelompok tani Manunggal bekerjasama dengan BPSB provinsi DI Yogyakarta. Pemasaran produk benih padi bekerjasama dengan pemasar eksternal. Pemasaran benih padi dilakukan secara langsung yaitu konsumen datang ke gudang benih kelompok tani Manunggal dan secara tidak langsung yaitu konsumen membeli di toko pertanian dan sales.

Penelitian dilaksanakan di Kelompok Tani Manunggal Desa Tambalan Kecamatan Pleret Kabupaten Bantul Yogyakarta, selama 3 (tiga) bulan dimulai bulan November 2020 – Desember 2020 .

B. Metode Pengambilan Sampel

Penentuan sampel menggunakan metode *purposive sampling*. Menurut Sugiyono (2016), *purposive sampling* adalah teknik pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu. Alasan menggunakan teknik *purposive sampling* karena tidak semua sampel memiliki kriteria yang sesuai dengan fenomena yang diteliti. Penentuan teknik *purposive sampling* dengan menetapkan pertimbangan-pertimbangan atau kriteria-kriteria tertentu yang harus dipenuhi oleh sampel-sampel yang digunakan dalam penelitian ini. Sampel yang diteliti sejumlah sepuluh responden terdiri dari dua responden sebagai pengurus anggota Kelompok Tani Manunggal dan delapan responden selaku anggota Kelompok Tani Manunggal.

Kriteria-kriteria dari sepuluh responden yaitu :

1. Responden yang memahami seluk beluk kegiatan produksi benih padi
2. Responden yang memiliki komitmen produksi benih padi dalam mendukung program 1000 DMB di Desa Tambalan Kecamatan Pleret Kabupaten Bantul.
3. Responden pengurus dan anggota Kelompok Tani Manunggal yang paham akan program 1000 DMB

Responden terdiri dari bapak Rahmat Wibowo selaku seksi benih penangkar benih sekaligus sekretaris, bapak Wahyudi selaku seksi sarana dan prasarana, bapak Suroto, bapak Sutarno, bapak Giyatno, bapak Sukamto, bapak Tugimin, bapak Jazim, bapak Karsono dan ibu Sugiyem selaku anggota kelompok tani Manunggal sebagai penangkar benih padi.

C. Definisi Operasional dan pengukuran Variabel

1. UPTD Balai Benih Pertanian Barongan Bantul adalah instansi yang menjalin kemitraan dengan kelompok tani Manunggal dalam persediaan benih sumber dan lahan produksi benih.
2. Dinas Balai Pengawasan dan Sertifikasi Benih (BPSB) provinsi DIY adalah instansi pemerintah yang menjalin kerjasama dengan kelompok tani Manunggal dalam sertifikasi benih padi.
3. Kelompok Tani Manunggal merupakan kelompok tani penangkar benih padi.
4. Program 1000 Desa Mandiri Benih yaitu program pemerintah dalam kecukupan ketersediaan benih tepat waktu, mutu, lokasi dan harga dalam memenuhi kebutuhan benih diwilyahnya sendiri.
5. Perencanaan strategis merupakan upaya yang didisiplinkan untuk membuat keputusan dan tindakan membentuk dan memandu organisasi atau perusahaan untuk menghadapi berbagai perubahan lingkungan baik internal maupun eksternal.
6. Organisasi (*Organizing*) adalah penentuan, pengelompokan dan penyusunan macam-macam kegiatan yang diperlukan untuk mencapai tujuan, penempatan orang-orang, kegiatan-kegiatan, penyediaan faktor-faktor fisik dan penunjukan hubungan wewenang yang dilimpahkan terhadap setiap orang dalam hubungannya dengan pelaksanaan setiap kegiatan yang diharapkan.

7. Pelaksanaan (*Actuating*) adalah membangkitkan dan mendorong semua anggota kelompok supaya berkehendak dan berusaha keras untuk mencapai tujuan sesuai dengan perencanaan dan usaha-usaha pengorganisasian dari pihak pimpinan.
8. Pengawasan (*Controlling*) memiliki fungsi mengawasi segala kegiatan agar tertuju pada sasaran serta sebagai proses penentuan apa yang akan dicapai sesuai dengan standar.
9. Kemandirian adalah kesiapan dan kemampuan individu untuk berdiri sendiri yang ditandai dengan pengambilan inisiatif.
10. Kemampuan intelektual adalah kemampuan individu untuk menghubungkan dan mempertimbangkan serta menyelesaikan masalah dengan cermat tanpa menggantungkan diri pada orang lain dalam setiap keputusan yang diambilnya.
11. Kemampuan manajerial adalah kemampuan individu dalam penyusunan dan perencanaan dalam pembagian tanggung jawab, wewenang dan pembagian kerja dalam kelompok
12. Kemampuan material adalah kemampuan untuk pengembangan usaha dan memenuhi kebutuhan - kebutuhan serta memfasilitasi kegiatan usaha bersama dari hulu dan hilir.
13. Strategi adalah suatu tindakan untuk mencapai tujuan atau keunggulan bersaing dengan melihat faktor eksternal (peluang dan ancaman) dan internal (kekuatan dan kelemahan) dan dirancang untuk memastikan bahwa tujuan utama dalam organisasi kelompok tadi dapat tercapai melalui pelaksanaan yang tepat.
14. Analisis *SWOT* merupakan suatu teknik perencanaan strategi yang bermanfaat untuk mengevaluasi kekuatan (*strengths*) dan kelemahan (*weakness*), peluang (*opportunity*), dan ancaman (*threats*) dalam suatu proyek, baik yang sedang berlangsung maupun dalam perencanaan baru.
15. Kekuatan internal perusahaan untuk meraih peluang-peluang yang ada di luar perusahaan
16. Kelemahan bertujuan untuk memperkecil kelemahan-kelemahan perusahaan dengan memanfaatkan peluang-peluang eksternal

17. Peluang perusahaan menghindari atau mengurangi dampak dari ancaman-ancaman eksternal
18. Ancaman suatu taktik untuk bertahan dengan cara mengurangi kelemahan internal serta menghindari ancaman.
19. Matrik *IE* merupakan alat perumusan strategi pada tahap pencocokan yang berfokus pada penciptaan strategi alternatif yang logis dengan memadukan hasil pembobotan
20. *EFAS* adalah *External Factors Analysis Summary*, yaitu kesimpulan analisis dari berbagai faktor eksternal yang mempengaruhi keberlangsungan perusahaan.
21. *IFAS* adalah *Internal Factors Analysis Summary*, yaitu kesimpulan analisis dari berbagai faktor internal yang mempengaruhi keberlangsungan perusahaan.
22. Skala ordinal merupakan skala pengukuran yang digunakan dalam penelitian untuk membedakan data, sekaligus mengandung unsur pemeringkatan (ranking), derajat (degree) atau tingkatan (level) melalui penilaian tertentu
23. Rentang interval untuk mengklasifikasikan, mengurutkan peringkatnya, dapat mengukur dan membandingkan ukuran perbedaan diantara nilai.
24. *Matriks QSPM* adalah alat dalam penyusunan strategi untuk mengevaluasi alternatif strategi secara objektif, berdasarkan faktor keberhasilan kunci internal dan eksternal yang telah diidentifikasi sebelumnya dan mengambil keputusan strategi.
26. Benih adalah biji yang ditanam secara khusus untuk menghasilkan menghasilkan tanaman unggul.
27. Benih Penjenis (BS) benih yang diproduksi oleh dan dibawah pengawasan Pemulia Tanaman yang bersangkutan atau Instansi. Benih ini merupakan sumber perbanyakan benih dasar. Berlabel kuning.
28. Benih Dasar (BD) adalah keturunan pertama dari benih Penjenis. Benih Dasar diproduksi di bawah bimbingan yang intensif dan pengawasan yang ketat sehingga kemurnian varietas dapat terpelihara. Berlabel putih
29. Benih Pokok (BP) adalah keturunan dari benih dasar yang diproduksi dan dipelihara sedemikian rupa sehingga indetitas dan tingkat kemurnian varietas

yang ditetapkan dapat dipelihara dan memenuhi standart mutu yang di tetapkan dan harus disertifikasi sebagai benih pokok oleh Balai Pengawasan dan Sertifikasi Benih (BPSB). Berlabel ungu

30. Benih Sebar (BR) adalah keturunan dari benih pokok, Benih sebar yang diproduksi dan dipelihara sedemikian rupa sehingga identitas dan tingkat kemurnian varietas dapat dipelihara, memenuhi standart mutu benih yang ditetapkan serta harus disertifikasi sebagai Benih Sebar oleh Balai Pengawasan dan Sertifikasi Benih. Berlabel biru
31. Kemitraan merupakan kerjasama organisasi dengan pemerintah atau dinas terkait disertai dengan pendampingan untuk memajukan dan pengembangan usaha pada tingkat daerah ataupun nasional.
32. Bekerjasama adalah suatu usaha bersama antara individu atau kelompok sosial untuk mencapai tujuan bersama.
33. Sertifikasi benih padi adalah benih yang dihasilkan melalui cara dan persyaratan tertentu yang sesuai dengan ketentuan standar mutu benih baik dilapangan maupun dilaboratorium yang diawasi oleh institusi terkait.

Tabel 3.1. Variabel, Dimensi, Indikator dan Skala Pengukuran

VARIABEL	DIMENSI	INDIKATOR	Skala Pengukuran
PENGELOLAAN	Perencanaan	1. Visi Misi organisasi	Ordinal
		2. Tujuan Jangka Panjang	Ordinal
		3. Perumusan Program Kegiatan untuk pencapaian hasil	Ordinal
	Organisasi	4. Pembagian kerja	Ordinal
		5. Penempatan tenaga kerja (anggota)	Ordinal
		6. Wewenang	Ordinal
		7. Tanggungjawab	Ordinal
		8. Pelimpahan wewenang	Ordinal
	Pelaksanaan	9. Kepemimpinan	Ordinal
		10. Sikap / moril	Ordinal
		11. Komunikasi	Ordinal
		12. Insentif	Ordinal
		13. Supervisi	Ordinal
	Pengawasan	14. Disiplin	Ordinal
		15. Penentuan standar bagi pengawasan	Ordinal

		16. Ukuran pelaksanaan	Ordinal
		17. Bandingkan pelaksanaan dengan standar temuan apabila ada perbedaan	Ordinal
		18. Perbaiki penyimpangan dengan cara-cara tindakan yang tepat	Ordinal
KEMANDIRIAN	Kemandirian Intelektual	1. Bebas	Ordinal
		2. Progresif	Ordinal
		3. Ulet (berprestasi)	Ordinal
		4. Berinisiatif (menganbil keputusan)	Ordinal
		5. Kemantapan diri (self esteem, self confidence)/ Kepercayaan diri	Ordinal
		6. Sosial (interaksi)	Ordinal
	Kemandirian manejerial	7. Penyusunan rencana kerja kelompok	Ordinal
		8. Evaluasi kerja kelompok	Ordinal
		10. Perencanaan rapat anggota kelompok	Ordinal
		11. Memiliki aturan / norma yang ditaati	Ordinal
		12. Memiliki penataan / administrasi organisasi yang rapi	Ordinal
	Kemandirian material	13. Memfasilitasi kegiatan usaha bersama dari hulu dan hilir	Ordinal
		14. Memfasilitasi usaha tani secara komersial	Ordinal
		15. Orientasi pasar	Ordinal
		16. Sumber pelayanan informasi teknologi antar anggota kelompok	Ordinal
		17. Ekonomi (Kemampuan mengatur ekonomi)	Ordinal
	Kekuatan	1. Sarana dan prasarana	Ordinal
2. Sumber daya manusia		Ordinal	
3. Manejer		Ordinal	

STRATEGI		4. Motivasi	Ordinal	
		5. Harga Produk	Ordinal	
		6. Legalitas produk	Ordinal	
	Kelemahan		7. Kinerja organisasi	Ordinal
			8. Ketrampilan	Ordinal
			9. Kemampuan	Ordinal
			10. Sumber (SDM & SDA)	Ordinal
	Peluang		11. Daya tawar konsumen	Ordinal
			12. Permintaan konsumen	Ordinal
	Ancaman		13. Perubahan pola konsumen	Ordinal
			14. Perubahan cuaca	Ordinal

D. Jenis dan Sumber Data

1. Jenis Data

Jenis data dalam penelitian menggunakan data kualitatif dan kuantitatif. Data kualitatif dan data kuantitatif bersumber data primer dan data sekunder.

2. Sumber Data

Sumber data penelitian ini adalah data kualitatif yang dikuantitaskan data tersebut diperoleh dari pengumpulandua sumber data yaitu :

a. Data primer

Data primer merupakan data yang diambil secara langsung dari sumber pertama individu atau perorangan seperti hasil wawancara yang mendalam serta melakukan observasi dan hasil kuesioner. Dalam penelitian data primer dikumpulkan melalui wawancara dengan pengurus kelompok tani dan anggota kelompok serta pihak-pihak yang terlibat dalam pengembangan usaha produksi benih padi pada Kelompok Tani Manunggal Desa Tambalan Kecamatan Pleret Kabupaten Bantul.

b. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data penunjang dalam melakukan penelitian. Data sekunder didapat melalui dokumen-dokumen ataupun dokumentasi pada proses penelitian sedang berlangsung. Adapaun sumber data dalam penelitian ini yaitu pihak dinas pertanian provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta, kelompok tani

Manunggal desa Tambalan kecamatan Pleret kabupaten Bantul, studi pustaka dan internet.

E. Metode Pengambilan Data

Pengambilan data merupakan tujuan utama dalam penelitian yaitu untuk menghasilkan data informasi yang benar. Pengambilan data menggunakan beberapa teknik pengambilan data yaitu :

1. Observasi

Menurut Nasution (1988) dalam Sugiyono (2012) menyatakan bahwa observasi adalah dasar semua pengetahuan. Metode observasi ini dilakukan oleh peneliti dengan cara melihat secara langsung obyek yang akan diteliti terutama terhadap kegiatan-kegiatan yang dilakukan kelompok tani sehingga diperoleh gambaran yang jelas pada Kelompok tani Manunggal.

2. Wawancara

Wawancara yaitu proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian tanya jawab sambil bertatap muka secara langsung dengan responden guna memperoleh keterangan yang diperlukan (Sugiyono, 2006). Wawancara dilakukan tidak secara terstruktur dengan pertanyaan yang bersifat terbuka sehingga memberikan keleluasaan bagi responden untuk memberi pandangan secara bebas dan memungkinkan peneliti untuk mengajukan pertanyaan cara memperoleh dari data kuisisioner yaitu dengan memberikan data pertanyaan yang berupa pilihan ganda (*multiple choise*), dengan menggunakan skala likert's, dimana data mentah berupa angka kemudian ditafsirkan dalam pengertian kualitatif (Sugiyono, 1999). Dalam penelitian ini, penulis menggunakan jenis instrumen angket atau kuisisioner dengan pemberian skor sebagai berikut:

- a. Sangat baik : Diberi skor 5
- b. Baik : Diberi skor 4
- c. Cukup baik : Diberi Skor 3
- d. Kurang baik : Diberi skor 2
- e. Tidak baik : Diberi skor 1

3. Focus Group Discussion (FGD)

Metode pengambilan data dan informasi dengan *focus group discussion* (FGD) bertujuan mendapatkan dan menggali informasi terkait faktor-faktor strategis internal (kekuatan,kelemahan) dan faktor–faktor staregis eksternal (peluang dan ancaman) dari kelompok. FGD dilakukan untuk menghindari pemaknaan yang salah dari peneliti dengan perbedaan bahasa dari peneliti dengan bahasa keseharian pengurus dan anggota kelompok tani Manunggal terhadap fokus masalah yang ada pada kelompok. Identifikasi faktor-faktor strategis internal dan faktor-faktor stratrgis eksternal sehingga dihadirkan pihak eksternal pada saat kegiatan FGD yaitu Bapak Budi Santosa selaku ketua UPTD Balai Benih Pertanian Barongan Kabupaten Bantul yang selama ini bekerjasama dengan Kelompok Tani Manunggal dalam penyediaan benih sumber, lahan produksi dan petani penangkar padi yang berpengalaman membantu dalam kegiatan produksi benih padi. Kerjasama dengan pihak UPTD Barongan untuk Kelompok Tani Manunggal dimulai sejak paska gempa bumi Yogyakarta sejak tahun 2006. Bapak Hadi selaku sales pemasaran dari eksternal bekerjasama dalam penjualan benih padi yang diproduksi oleh Kelompok Tani Manunggal. Kerjasama dengan pihak sales sudah dimulai dua tahun. Pengambilan secara rutin setiap musim tanam. Kepuasan dari pihak pemasaran eksternal karena kebutuhan benih yang diproduksi oleh Kelompok Tani Manunggal sesuai dengan kebutuhan pasar dari bapak Hadi pemilik toko pertanian di Piyungan.

4. Dokumentasi

Dokumetasi merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumentasi tertulis seperti catatan harian, sejarah kehidupan, biografi, peraturan dan kebijakan. Sedangkan dokumentasi yang berbentuk seperti gambar, foto, sketsa, gambar hidup, dokumentasi berbentuk karya seperti karya seni, patung, film dan lain-lain. Dokumentasi didapatkan dari lokasi penelitian, maupun intansi terkait yang ada dilokasi jurnal, dan dokumentasi yang relevan terhadap penelitian dan mempunyai subtansi terhadap penelitian. Dokumentasi berupa gambar dengan menggunakan alat yaitu kamera handphone.

5. Studi Pustaka

Studi pustaka yaitu metode pengumpulan data dari berbagai bahan pustaka (referensi) yang relevan dan mempelajari yang berkaitan dengan masalah yang akan dibahas. Data yang diperoleh melalui studi kepustakaan adalah sumber informasi yang telah ditemukan oleh para ahli yang berkompeten dibidangnya masing-masing sehingga relevan dengan pembahasan yang sedang diteliti, selain itu studi pustaka dilakukan untuk mempelajari dan memahami permasalahan pengumpulan data yang dapat digunakan sebagai alat untuk memecahkan permasalahan dan untuk memperoleh landasan teori yang dapat membantu pemecahan masalah dari peneliti serta untuk mencari informasi yang berkaitan dengan masalah dan mengutip pendapat para ahli yang mendukung penelitian dapat berupa referensi jurnal ilmiah, artikel-artikel dan sumber lainnya.

F. Uji Coba Instrumen

Instrumen penelitian yang diujikan adalah kuesioner yang terdiri dari penilaian terhadap variabel pengelolaan dan variabel kemandirian dan strategi pada faktor-faktor kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman perusahaan. Pengujian Validitas dan uji Reliabilitas dilakukan pada sepuluh responden menggunakan program SPSS.

1. Uji Validitas

Uji validitas dilakukan untuk memastikan seberapa baik suatu instrumen digunakan untuk menguji apakah instrumen yang digunakan valid atau tidak dengan korelasi pearson. Uji validitas dilakukan pada tiap butir/faktor dengan mengkorelasikan skor tiap butir dengan skor total (jumlah skor seluruh butir). Butir yang memiliki korelasi positif dengan skor total dan memiliki korelasi tinggi (minimum $r=0,3$) dinyatakan valid. Jika kurang dari 0,3 maka butir tersebut tidak valid (Sugiyono, 2009).

Hasil uji validitas variabel pengelolaan, variabel kemandirian, faktor internal dan faktor eksternal menghasilkan nilai korelasi $> 0,3$. Hal ini menunjukkan bahwa instrumen yang digunakan valid. Hasil uji validitas validitas variabel pengelolaan, variabel kemandirian, faktor internal dan eksternal dapat dilihat pada pada tabel 3.2.

Tabel 3.2. Hasil Uji Validitas Pengelolaan

Variabel Pengelolaan	<i>Corrected Item-Total Correlation</i>	Keputusan
P1	0,546	Valid
P2	0,335	Valid
P3	0,600	Valid
P4	0,502	Valid
P5	0,557	Valid
P6	0,442	Valid
P7	0,502	Valid
P8	0,502	Valid
P9	0,674	Valid
P10	0,442	Valid
P11	0,625	Valid
P12	0,688	Valid
P13	0,674	Valid
P14	-0,635	Valid
P15	0,591	Valid
P16	0,540	Valid
P17	0,372	Valid
P18	0,502	Valid

Sumber : Data diolah (2020)

Tabel 3.3. Hasil Uji Validitas Kemandirian

Variabel Kemandirian	<i>Corrected Item-Total Correlation</i>	Keputusan
K1	0,512	Valid
K2	0,398	Valid
K3	0,461	Valid
K4	0,411	Valid
K5	0,755	Valid
K6	0,497	Valid
K7	0,366	Valid
K8	0,564	Valid
K9	0,682	Valid
K10	0,349	Valid
K11	-0,534	Valid
K12	0,349	Valid
K13	0,461	Valid
K14	0,506	Valid
K15	0,547	Valid
K16	0,566	Valid
K17	0,31	Valid

Sumber : Data diolah (2020)

Tabel 3.4. Hasil Uji Validitas Faktor Internal

Faktor Internal	<i>Corrected Item-Total Correlation</i>	Keputusan
S1	0,648	Valid
S2	0,516	Valid
S3	0,529	Valid
S4	0,775	Valid
S5	0,868	Valid
W1	0,563	Valid
W2	0,501	Valid
W3	0,711	Valid
W4	0,632	Valid
W5	0,495	Valid

Sumber : Data diolah (2020)

Tabel 3.5. Hasil Uji Validitas Faktor Eksternal

Faktor Eksternal	<i>Corrected Item-Total Correlation</i>	Keputusan
O1	0,769	Valid
Q2	0,488	Valid
Q3	0,643	Valid
Q4	0,643	Valid
Q5	0,434	Valid
T1	0,354	Valid
T2	0,479	Valid
T3	0,525	Valid
T4	0,502	Valid
T5	0,383	Valid

Sumber : Data diolah (2020)

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui konsistensi dari alat ukur (instrumen) yang digunakan, keterandalan dan keterulangannya. Reliabilitas ditunjukkan dalam koefisien reliabilitas yang berkisar antara 0,00-1,00 (Sugiyono, 2009). Metode yang digunakan adalah metode *Alpha Cronbach's* karena cocok digunakan untuk skor berbentuk skala ordinal. Suatu variabel dikatakan reliabel apabila nilai Alpha > 0,60.

Hasil uji reliabilitas untuk pengelolaan menghasilkan nilai Cronbach's Alpha = 0,853, kemandirian menghasilkan nilai Cronbach's Alpha = 0,816, faktor internal

menghasilkan nilai Cronbach's Alpha=0,878 dan uji reliabilitas eksternal menghasilkan nilai Cronbach's Alpha=0,821 . Hasil uji reliabilitas ini menunjukkan bahwa instrumen yang digunakan reliable (andal, konsisten) karena memiliki nilai Cronbach's Alpha > 0,60. Hasil uji reliabilitas dapat dilihat pada tabel 3.6.

Tabel 3.6. Hasil Uji Reliabilitas Pengelolaan

Item	Cronbach's Alpha	Keputusan
Pengelolaan	0,853	Reliabel

Sumber : Data diolah (2020)

Tabel 3.7. Hasil Uji Reliabilitas Kemandirian

Item	Cronbach's Alpha	Keputusan
Kemandirian	0.816	Reliabel

Sumber : Data diolah (2020)

Tabel 3.8. Hasil Uji Reliabilitas Faktor Internal

Item	Cronbach's Alpha	Keputusan
Faktor Internal	0.878	Reliabel

Sumber : Data diolah (2020)

Tabel 3. 9. Hasil Uji Reliabilitas Faktor Ekternal

Item	Cronbach's Alpha	Keputusan
Faktor Ekternal	0.821	Reliabel

Sumber : Data diolah (2020)

G. Teknik Analisis Data

1. Analisis Pengelolaan

Pengelolaan produksi benih padi berdasarkan kegiatan-kegiatan yang dilakukan mulai dari *Planning* (Perencanaan), *Organizing* (Pengorganisasian), *Actuating* (Pelaksanaan), *Controlling* (Pengawasan) (*POAC*) setiap kegiatan diberi skor, pada masing-masing kegiatan.

Penelitian ini menggunakan instrumen skala pengukuran faktor-faktor yang mempengaruhi pengelolaan produksi benih padi di Desa Tambalan Kecamatan

Pleret Kabupaten Bantul. Hal ini diukur melalui pertanyaan-pertanyaan yang terdapat pada kuesioner dan menggunakan *likert's scale* dengan skor 1 sampai 5

- a. Sangat baik : diberi skor 5
- b. Baik : diberi skor 4
- c. Cukup baik : diberi skor 3
- d. Kurang baik : diberi skor 2
- e. Tidak baik : diberi skor 1

Menurut Sugiono, (2012) Analisis data merupakan kegiatan setelah data dari seluruh responden terkumpul. Kegiatan dalam analisis data adalah mengelompokkan data berdasarkan variabel dan jenis responden, menstabilisasi data berdasarkan variabel dari seluruh responden, menyajikan data dari setiap variabel yang diteliti, melakukan perhitungan untuk menjawab rumusan masalah dan melakukan perhitungan. Langkah-langkah yang dilakukan adalah :

- a. Penulis melakukan pengumpulan data dengan cara menyebarkan kuesioner, dimana yang diteliti adalah sampel yang telah ditentukan sebelumnya.
- b. Setelah metode pengumpulan data, kemudian ditentukan alat untuk memperoleh data dari elemen-elemen yang akan diselidiki, alat yang digunakan dalam penelitian ini adalah daftar penyusunan pertanyaan atau kuesioner.
- c. Daftar kuesioner kemudian disebar ke bagian-bagian yang telah ditetapkan.
- d. Apabila data terkumpul, kemudian dilakukan pengolahan data, disajikan dan dianalisis. Dalam penelitian ini penulis menggunakan uji statistik. Untuk menilai tertinggi variabel x dan nilai terendah variabel y, maka analisis yang digunakan berdasarkan mean (rata-rata) dari masing-masing variabel. Nilai rata-rata ini didapat dengan menjumlahkan data keseluruhan dalam setiap variabel, kemudian dibagi dengan jumlah responden. Untuk rumus rata-rata, rumus yang digunakan adalah :

$$X = \frac{\sum x}{N} \quad \text{atau} \quad Y = \frac{\sum y}{N}$$

Keterangan :

X : rata-rata x

Y : rata-rata y

Σ : Sigma (jumlah)
 Xi : Nilai x ke 1 sampai ke n
 Yi : nilai y ke 1 sampai ke n
 N : jumlah

Setelah didapatkan rata-rata dari masing-masing variabel kemudian dibandingkan dengan kriteria yang peneliti tentukan berdasarkan nilai terendah (Variabel Y) dan nilai tertinggi (Variabel X) dari hasil kuesioner.

Berdasarkan nilai tertinggi dan terendah tersebut, maka dapat ditentukan rentang interval yaitu nilai tertinggi dikurangi nilai terendah dibagi jumlah kategori. Data interval diperoleh untuk melihat tingkat keberhasilan, maka semua hasil yang diperoleh dikonversikan kedalam beberapa kriteria.

Panjang rentang interval dapat ditentukan yaitu :

$$\text{Rentang Interval} = \frac{(5 \times N) - (1 \times N)}{5}$$

Keterangan :

Nilai 5 : nilai kategori tertinggi

Nilai 1 : nilai kategori terendah

N : jumlah pertanyaan

Tabel 3.10. Kriteria interpretasi skor pada interval pengelolaan

Variabel	Inteprestasi Skor	Interval
Pengelolaan	Sangat Baik	
	Baik	
	Cukup Baik	
	Kurang Baik	
	Sangat Tidak Baik	

2. Analisis Kemandirian

Analisis kemandirian kelompok tani produksi benih di Desa Tambalan Kecamatan Pleret Kabupaten Bantul. Penelitian tingkat kemandirian menggunakan pengukuran skala Likert's. Menurut Sugiyono, (2009) skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok tentang kejadian atau gejala sosial. Dalam penelitian gejala sosial telah ditetapkan secara spesifik oleh peneliti yang selanjutnya disebut sebagai variabel penelitian. Nilai skala jawaban tertutup dari responden dibuat dalam bentuk pernyataan positif (jawaban yang diharapkan) diberi nilai lima hingga pernyataan negatif (jawaban

yang tidak diharapkan) diberi nilai satu. *Scale likert's summated rating* (SLR) nilai skala untuk masing-masing jawaban yang di berikan responden. Dari total nilai pokok skala dikelompokkan menjadi lima kategori persepsi yang dapat dihitung dengan menggunakan rumus. Rentang penilaian berkisar 1-5, yaitu penilaian tertinggi, rentang skala penelitian dihitung yaitu :

Tabel 3.11. Kriteria interpretasi skor pada interval kemandirian

Variabel	Kategori	Rentang Interval
Kemandirian	Sangat Baik	
	Baik	
	Cukup Baik	
	Kurang Baik	
	Sangat Tidak Baik	

3. Analisis Strategi

Analisis strategi menggunakan analisis *SWOT* (*Strength, Weakness, Opportunity, Threats*). Mengidentifikasi faktor internal kekuatan dan kelemahan serta peluang dan ancaman dari faktor eksternal. Analisis *SWOT* adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi. Analisis didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan dan peluang, namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan dan ancaman.

a. Analisis Matrik IFE dan EFE

Matrik *IFE* (*Internal Factor Evaluation*) digunakan mengidentifikasi dan mengevaluasi faktor-faktor internal yang menjadi kekuatan dan kelemahan di dalam pengelolaan produksi benih padi pada kelompok Tani Manunggal desa Tambalan Kecamatan Pleret. Sedangkan *EFE* (*External Factor Evaluation*) digunakan untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi faktor-faktor eksternal yang menjadi peluang dan ancaman di dalam pengelolaan produksi benih padi pada Kelompok Tani Manunggal desa Tambalan Kecamatan Pleret.

Tahapan dalam penyusunan matrik IFE dan EFE adalah sebagai berikut :

- i. Pembuatan faktor strategis lingkungan internal - eksternal yang mencakup perihal: kekuatan (*Strength*), kelemahan (*Weakness*), peluang (*opportunity*) dan ancaman (*threats*).
- ii. Penentuan bobot dilakukan dengan cara mengajukan hasil identifikasi faktor strategis internal dan eksternal kepada responden untuk memberikan penilaian

terhadap bobot setiap faktor strategis. Nilai bobot yang diberikan berdasarkan tingkat kepentingan dan pengaruhnya terhadap faktor internal dan eksternal dalam kelompok tani manunggal desa Tambalan Kecamatan Pleret. Jumlah total bobot masing-masing faktor yang diperoleh harus sama dengan satu, sehingga jumlah nilai setiap faktor strategis harus dibagi dengan jumlah total faktor strategis.

- iii. Pemberian rating pada masing-masing faktor dengan skala 4 (sangat baik), sampai dengan 1 (sangat kurang) berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap strategi pengelolaan produksi benih di kelompok tani Manunggal desa Tambalan Kecamatan Pleret. Pemberian rating untuk faktor yang bersifat positif (kekuatan/peluang) diberi nilai 1 (sangat kurang) sampai 4 (sangat baik), sedangkan faktor yang bersifat negatif (kelemahan/ancaman) diberi nilai 4 (sangat kecil) samapai 1 (sangat besar).
- iv. Perhitungan skor yaitu mengalikan nilai bobot dan rating pada setiap faktor strategis. Kemudian dihitung selisish skor tertimbang pada masing-masing faktor internal dan eksternal untuk memperoleh total skor pembobotan. Jumlah selisih faktor internal yaitu hasil pengurangan dari jumlah skor kekuatan dengan jumlah faktor kelemahan, sedangkan jumlah skor peluang dengan jumlah skor ancaman (Rangkuti, 2001).

Tabel 3.12. Penilaian bobot pada faktor strategis internal *IFE*

Faktor –Faktor strategis Internal	Bobot	Rating	Bobot x Rating
Kekuatan			
1. Memiliki penangkar benih yang berpengalaman			
2. Kelompok pernah mendapatkan penghargaan atau prestasi tingkat daerah dan nasional			
3. Pembelian hasil panen secara cash ke anggota kelompok			
4. Memiliki merk dagang,kemasan dan label			
5. Kelompok tani memiliki komitmen dalam produksi benih			
Kelemahan			
1. Sebagian pengurus tidak aktif dalam program 1000 DMB			

2. Sebagian anggota belum menggunakan benih padi dari Kelompok Tani Manunggal			
3. Keterbatasan modal usaha			
4. Keterbatasan pengembangan sarana dan prasarana			
5. Keterbatasan lahan produksi benih karena sebagian lahan disewakan kepada penggarap dari luar			
Total			

Tabel 3.13. Penilaian bobot pada faktor strategis eksternal *EFE*

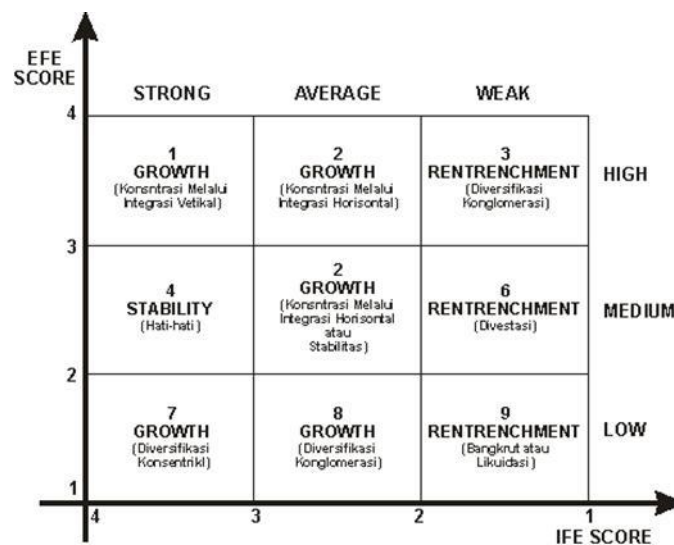
Faktor –Faktor strategis Eksternal	Bobot	Rating	Bobot x Rating
Peluang			
1. Permintaan benih dari luar meningkat			
Loyalitas pelanggan benih padi			
2. meningkat			
3. Kerjasama dengan pihak eksternal untuk pemasaran			
Kerjasama dengan BPSB dalam			
4. sertifikasi benih padi			
Kemitraan penyediaan benih sumber			
5. dan lahan produksi dengan UPTD Baronga Bantul			
Ancaman			
1. Persaingan dengan kompetitor produsen benih padi yang sejenis			
2. Perubahan iklim (cuaca)			
3. Perubahan selera konsumen dalam hal varietas benih padi			
4. Regulasi standar mutu benih padi			
5. Daya beli konsumen menurun karena faktor ekonomi			
Total			

b. Matrik *Internal – External (IE)*

Matriks *IE* didasarkan pada dua dimensi kunci: skor bobot *IFE* total pada sumbu x dan skor bobot *EFE* total pada sumbu y. *Internal-External Factor Evaluation* memposisikan berbagai divisi suatu organisasi dalam tampilan sembilan

sel. Alat tersebut menempatkan divisi-divisi organisasi dalam sebuah diagram matematis. Skor bobot total yang diperoleh dari divisi-divisi tersebut memungkinkan susunan matrik *IE* di tingkat perusahaan. Matriks *IE* dapat dibagi menjadi tiga bagian besar yang mempunyai implikasi strategi yang berbeda-beda

Pertama, ketentuan untuk divisi-divisi yang masuk dalam sel I, II atau IV dapat digambarkan sebagai tumbuh dan berkembang. Strategi yang intensif atau integratif bisa dijadikan strategi yang paling tepat. Kedua, divisi yang masuk dalam sel III, V atau VII dapat ditangani dengan baik melalui strategi menjaga dan mempertahankan. Penetrasi pasar dan pengembangan produk adalah dua strategi yang paling banyak digunakan dalam jenis divisi ini. Ketiga, ketentuan umum untuk divisi yang masuk dalam sel VI, VIII, atau IX adalah panen atau divestasi. Organisasi yang berhasil mampu mencapai portofolio bisnis yang masuk atau berada di seputar sel I dalam matriks *IE*.



Gambar 3.1. Matrik Internal – Ekternal (*IE*)

Sumber : David, 2011

Matriks *IE* (*Internal-External*) didasarkan pada dua dimensi kunci : total nilai *IFE* yang diberi bobot pada sumbu x dan total nilai *EFE* yang diberi bobot pada sumbu y. Pada sumbu x matriks *IFE* (*Internal Factor Evaluation*) yang diberi bobot dari 1,0 dan 1,99 menunjukkan posisi internal yang lemah; nilai dari 2,0 sampai 2,99 dianggap sedang; nilai 3,0 sampai 4,0 kuat. Demikian pula pada sumbu-y, total nilai *EFE* (*External Factor Evaluation*) yang diberi bobot dari 1,0 dan 1,99

menunjukkan posisi eksternal dianggap rendah; nilai dari 2,0 sampai 2,99 dianggap sedang; nilai 3,0 sampai 4,0 tinggi.

Pada Sel I, II, dan IV disebut tumbuh dan membangun seperti strategi intensif (penetrasi pasar, pengembangan pasar dan pengembangan produk) atau integrative (intregrasi ke belakang, intregrasi ke depan dan intregrasi horisontal). Pada Sel III, V dan VII masuk dalam strategi menjaga dan mempertahankan yang termasuk didalamnya adalah penetrasi pasar dan pengembangan produk. Pada Sel VI, VIII dan IX adalah yang termasuk didalamnya pengurangan dan divestasi.

c. Analisis Matriks *SWOT*

Perumusan strategi pengembangan usaha produksi benih di Kelompok Tani Manunggal dilakukan dengan analisis *SWOT*, melalui data hasil identifikasi faktor internal dan eksternal digambarkan pada matrik *SWOT*. Matriks *SWOT* merupakan cara sistematis untuk mengidentifikasi keempat faktor yang tercakup dalam analisis yang menggambarkan kecocokan paling baik diantaranya. Analisis didasarkan pada asumsi bahwa suatu strategi akan memaksimalkan kekuatan dan peluang, serta meminimalkan kelemahan dan ancaman. Matriks *SWOT* digunakan untuk mengembangkan empat tipe alternatif strategi yaitu *SO* (*Strengths- Opportunities*), strategi *WO* (*Weaknesses-Opportunity*), strategi *ST* (*Strength - Threats*), dan strategi *WT* (*Weaknesses-Threats*).

Penyusunan matrik *SWOT* dapat dilakukan melalui tahapan berikut :

- i. Menentukan faktor-faktor kekuatan pada kelompok tani Manunggal di Desa Tambalan Kecamatan Pleret Kabupaten Bantul
- ii. Menentukan faktor-faktor kelemahan pada kelompok tani Manunggal di Desa Tambalan Kecamatan Pleret Kabupaten Bantul
- iii. Menentukan faktor-faktor peluang pada kelompok tani Manunggal di Desa Tambalan Kecamatan Pleret Kabupaten Bantul
- iv. Menentukan faktor-faktor ancaman pada kelompok tani Manunggal di Desa Tambalan Kecamatan Pleret Kabupaten Bantul
- v. Menyesuaikan kekuatan internal dengan peluang eksternal untuk mendapatkan strategi S-O
- vi. Menyesuaikan kelemahan internal dengan peluang eksternal untuk mendapatkan strategi W-O

- vii. Menyesuaikan kekuatan internal dengan ancaman eksternal untuk mendapatkan strategi S-T
- viii. Menyesuaikan kelemahan internal dengan ancaman eksternal untuk mendapatkan strategi W-T.

d. Matriks *Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM)*

Teknik penyusunan *Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM)* bentuk dasar QSPM diilustrasikan pada tabel berikut di bawah, pada kolom kiri dari QSPM mencakup faktor eksternal dan internal utama (dari tahap 1), baris teratas mencakup strategi-strategi alternatif yang masuk akal (dari tahap 2). Secara khusus, kolom kiri *QSPM* berisi informasi yang diperoleh secara langsung dari Matriks *EFE* dan *IFE*. Di kolom yang berdampingan dengan faktor-faktor keberhasilan penting tersebut, mencatat bobot dari masing-masing yang diterima setiap faktor dalam Matriks *EFE* dan *IFE*. Enam langkah yang diperlukan untuk mengembangkan *QSPM*:

- i. Buatlah daftar berbagai peluang/ancaman eksternal dan kekuatan/kelemahan internal utama di kolom kiri *QSPM*. Informasi ini harus diambil langsung dari Matriks *EFE* dan Matriks *IFE*. Minimal 10 faktor keberhasilan utama eksternal dan 10 faktor keberhasilan utama internal perlu dimasukkan dalam *QSPM*.
- ii. Berilah bobot pada setiap faktor eksternal dan internal utama tersebut. Bobot ini sama dengan bobot yang ada dalam Matriks *EFE* dan Matriks *IFE*. Bobot ditampilkan dalam kolom kecil tepat di kanan faktor-faktor keberhasilan penting eksternal dan internal.
- iii. Cermatilah matriks-matriks Tahap 2 pencocokan, dan mengidentifikasi berbagai strategi alternatif yang harus dipertimbangkan untuk diterapkan oleh organisasi. Catat strategi-strategi ini di baris teratas *QSPM*. Kelompokkan berbagai strategi tersebut dalam satu rangkaian eksklusif, sebisa mungkin.
- iv. Tentukanlah Skor Daya Tarik (*AS*) didefinisikan sebagai nilai numerik yang mengindikasikan daya tarik relatif dari setiap strategi di rangkaian alternatif tertentu. Skor Daya Tarik (*Attractiveness Score—AS*) ditentukan dengan cara mengamati setiap faktor eksternal atau internal utama, pada suatu waktu tertentu, sembari mengajukan pertanyaan, “Apakah faktor ini memengaruhi

pilihan strategi yang dibuat?” jika jawaban atas pertanyaan ini adalah ya, strategi kemudian perlu diperbandingkan relatif terhadap faktor utama tersebut. Secara khusus, Skor Daya Tarik harus diberikan pada setiap strategi untuk menunjukkan daya tarik relatif satu strategi atas strategi yang lain, dengan mempertimbangkan faktor tertentu. Kisaran Skor Daya Tarik adalah 1 = tidak memiliki daya tarik, 2 = daya tariknya rendah, 3 = daya tariknya sedang, dan 4 = daya tariknya tinggi. Kerjakanlah baris demi baris dalam mengembangkan QSPM. Jika jawaban atas pertanyaan di atas adalah tidak, yang mengindikasikan bahwa faktor utama yang bersangkutan tidak memiliki pengaruh terhadap pilihan spesifik yang dibuat, jangan memberikan Skor Daya tarik pada strategi dalam rangkaian tersebut. Gunakan tanda hubung untuk menunjukkan bahwa suatu faktor utama tidak memengaruhi pilihan yang dibuat.

- v. Hitunglah Skor Daya Tarik Total. Skor Daya Tarik Total (*Total Attractiveness Score—TAS*) didefinisikan sebagai hasil kali antara bobot (Langkah b) dengan Skor Daya Tarik (Langkah d) di setiap baris. Skor Daya Tarik Total mengindikasikan daya tarik relatif dari setiap strategi alternatif, dengan hanya mempertimbangkan dampak faktor keberhasilan penting eksternal atau internal yang berdekatan. Semakin tinggi Skor Daya Tarik Totalnya, semakin menarik pula strategi alternatif tersebut (hanya dengan mempertimbangkan faktor keberhasilan penting yang berdekatan).
- vi. Hitunglah Jumlah Keseluruhan Daya Tarik Total. Jumlahkan Skor Daya Tarik Total di setiap kolom strategi dari QSPM. Jumlah Keseluruhan Daya Tarik Total (*Sum Total Attractiveness Scores—STAS*) menunjukkan strategi yang paling menarik di setiap rangkaian alternatif. Skor yang lebih tinggi mengindikasikan strategi yang lebih menarik, mengingat semua faktor eksternal dan internal relevan yang dapat memengaruhi keputusan strategis. Besarnya selisih antara Jumlah Keseluruhan Daya Tarik Total di rangkaian alternatif strategi tertentu menunjukkan ketertarikan relative satu strategi terhadap strategi yang lain.

Tabel 3.14. *Matrik Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM)*

Alternatif Strategi					
Faktor-faktor utama	Bobot	Strategi 1		Strategi 2	
		AS	TAS	AS	TAS
Faktor Internal					
Kekuatan					
1					
2					
3					
4					
5					
Kelemahan					
1					
2					
3					
4					
5					
Faktor Ekternal					
Peluang					
1					
2					
4					
5					
Ancaman					
1					
2					
3					
4					
5					

Sumber: Fred R. David, 2011

BAB IV

GAMBARAN UMUM KELOMPOK TANI MANUNGGAL

A. Profil Kelompot Tani Manunggal

1. Letak Geografis

Kelompok Kelompok Tani Manunggal merupakan kelompok tani yang berada di Desa Tambalan, Kecamatan Pleret Kabupaten Bantul. Desa Tambalan merupakan daerah persawahan yang mendapat aliran irigasi dari Bendung Karang Ploso kanan, yang keberadaannya di daerah hulu dari wilayah Desa Pleret, sehingga ketersediaan air irigasinya cukup sepanjang tahun. Pembatas wilayah Kelompok Tani Manunggal Tambalan, Pleret, Bantul sebagai berikut :

Sebelah Utara : Wilayah Desa Jambidan, Kecamatan Banguntapan

Sebelah Timur : Wilayah Kelompok Tani Dusun Gunungkelir

Sebelah Selatan : Wilayah Kelompok Tani Kedaton

Sebelah Barat : Wilayah Kelompok Tani Trayeman/Kauman

Luas area sawah desa Tambalan : 30 Ha

2. Sejarah Kelompok Tani Manunggal

Kelompok Tani Manunggal berdiri pada tanggal 16 Oktober 1977 dengan Nomer register dari Badan Ketahanan Pangan Kabupaten Bantul 02.11.01.01, sedangkan unit pengelola Desa Mandiri Benih “Barokah Tani Manunggal” dibentuk sejak tahun 1999. Luas sawah 30 hektar atas dasar AD/RAT dari kelompok tani telah disepakati dengan melarang menggunakan lahan sawah untuk digunakan membuat batu merah dan mendirikan pemukiman/rumah. Upaya mempertahankan tingkat kesuburan tanah serta mempertahankan lahan sawah abadi dalam mendukung swasembada pangan.

Sejak Tahun 1979 upaya peningkatan pendapatan petani telah dirintis dengan adanya kemitraan usaha dengan PT Shang Hyang Seri sebagai kelompok penangkar benih, dan pada tahun 2010 kegiatan kemitraan penangkaran benih bekerja sama dengan PT Pertani DIY. Paska gempa bumi Yogyakarta terjadi pada 27 Mei 2006, pihak dinas pertanian mengajak Kelompok Tani Manunggal mengikuti kegiatan penangkaran benih dalam program desa mandiri benih. Awal tahun 2013 melalui pelatihan bekerjasama dengan BPTP Daerah Istimewa Yogyakarta telah dirintis

pengembangan pemberdayaan kelompok penangkar benih menjadi sentra produksi benih dan mengikuti program 1000 Desa Mandiri Benih (DMB) tahun 2015 – 2017. Antusiasme kelompok Tani Manunggal dalam mendukung program 1000 DMB dan melakukan kegiatan penangkaran benih yang dikelola oleh kelompok tani sendiri sehingga atas dasar izin produksi benih telah dikeluarkan dari Dinas Pertanian dan Kehutanan Kabupaten Bantul No:SKPB NO:001 Dispertahut/PRD/BTL/XII/2013. Kelompok Tani Manunggal telah bisa memproduksi benih padi bersertifikat/berlabel.

B. Visi dan Misi Kelompok Tani Manunggal

1. Visi Kelompok Tani Manunggal

Visi merupakan pedoman bagi Kelompok Tani Manunggal untuk menentukan strategi yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan. Visi yang jelas akan mampu mendukung setiap pelaksanaan kegiatan tugas dan program.

Visi Kelompok Tani Manunggal yaitu “ Tercapainya produksi pangan yang berkelanjutan diwilayah kelompok Tani manunggal menuju swasembada pangan demi terwujudnya kesejahteraan petani “.

2. Misi Kelompok Tani Manunggal

Misi kelompok Tani Manunggal yaitu sebagai berikut :

- a. Mempertahankan lahan sawah sebagai lahan abadi untuk usaha tani agar tercipta usaha tani yang berkelanjutan
- b. Meningkatkan pendapatan petani selaku pelaku utama dan pelaku usaha melalui pengembangan usaha tani baik padi, palawija, sayuran dan sumber protein yang lain
- c. Meningkatkan pendapatan petani melalui penangkaran benih sebagai produser benih bersertifikat untuk mendukung tercapainya Desa mandiri benih di Wilayah Kecamatan Pleret khususnya dan Kab Bantul pada umumnya
- d. Peningkatan sarana dan prasarana kelompok tani
- e. Meningkatkan pendapatan petani melalui kemitraan usaha

3. Tujuan Kelompok Tani Manunggal

Kelompok Tani Manunggal berperan aktif dalam upaya pemberdayaan petani dalam pengembangan usaha tani penangkaran benih padi serta memberikan jasa pelayanan baik penyediaan sarana produksi, gerakan tanam, pemberdayaan bansos perbaikan saluran irigasi, pemupukan permodalan kelompok tani, penyediaan alat mesin pertanian (ALSINTAN), memfasilitasi kerja sama/kemitraan usaha dengan pelaku usaha agar tercapai kemandirian dan meningkatkan kesejahteraan petani.

C. Struktur Organisasi

Ketua KelompokTani Manunggal	: 1 orang
Sekretaris	: 2 orang
Bendahara	: 1 orang
Seksi Pengolahan tanah dan Roguing	: 2 orang
Seksi Tanam	: 1 orang
Seksi PHT	: 2 orang
Seksi Air	: 1 orang
Seksi Peangkar Benih	: 1 orang
Anggota	: 20 orang
Jumlah	: 30 orang

Struktur Oragnisasi kelompok Tani manunggal diatas terdiri dari pimpinan, sekretaris, bendahara, seksi pengolahan tanah dan rouging, seksi tanam, seksi PHT, seksi Air, seksi penangkarkar benih, seksi saprodi dan anggota. Tugas – tugas dari masing-masing bagian dalam struktur organisasi sebagai berikut :

1. Tugas Ketua

- a. Memimpin rapat angota poktan dalam peyusunan Rencana Usaha kelompok /RUK berdasarkan Rencana Usaha Anggota/RUA.
- b. Menyampaikan hasil keputusan rapat anggota Gapoktan kepada anggota kelompok tani.
- c. Mengkoordinasikan pelaksanaan kegiatan usaha kelompok sesuai dengan hasil keputusan rapat angota gapoktan.

2. Tugas Sekretaris
 - a. Membuat proposal –proposal permintaan bantuan kepada Dinas
 - b. Mencatat setiap anggota yang meminjam alat kelompok
 - c. Mencatat bantuan yang dipinjam anggota
3. Tugas Bendahara
 - a. Menyelenggarakan administrasi keuangan
 - b. Membuat laporan keuangan
 - c. Kegiatan bendahara yaitu menerima dan mencatat bantuan dana dari dinas provinsi
4. Tugas Seksi Pengolahan tanah dan Roguing
 - a. Menyusun jadwal pelaksanaan kegiatan pengolahan tanah dan roguing pada anggota kelompok tani Manunggal
 - b. Mempersiapkan pelaksanaan kegiatan pengolahan tanah H- 6 hari sebelum pembibitan dan monitoring pelaksanaan kegiatan roguing
 - c. Melaksanakan kegiatan pengolahan tanah sebelum pembibitan dan melaksanakan kegiatan roguing pada fase pertumbuhan generatif (umur tanaman padi 75 – 80 hari)
5. Tugas Seksi Tanam
 - a. Menyiapkan jadwal penanaman bibit umur 20 – 25 hari setelah semai
 - b. Mengkoordinir kegiatan tanam sesuai jadwal yang telah ditetapkan oleh seksi penangkar benih
 - c. Memonitoring kegiatan tanam padi
6. Tugas Seksi PHT
 - a. Menjadwalkan kegiatan monitoring pengendalian hama tanaman
 - b. Mengkoordinir kegiatan pelaksanaan pengendalian hama tanaman
7. Tugas Seksi Air
 - a. Membuat jadwal pengaturan kebutuhan air pada anggota kelompok tani
 - b. Memonitoring kecukupan kebutuhan air pada anggota kelompok tani
8. Tugas Seksi Penangkar Benih
 - a. Membuat penjadwalan kegiatan penangkaran benih yang dikoordinasikan dengan dinas BPSB Provinsi DIY
 - b. Mengkoordinar kegiatan tanam benih pada anggota kelompok tani

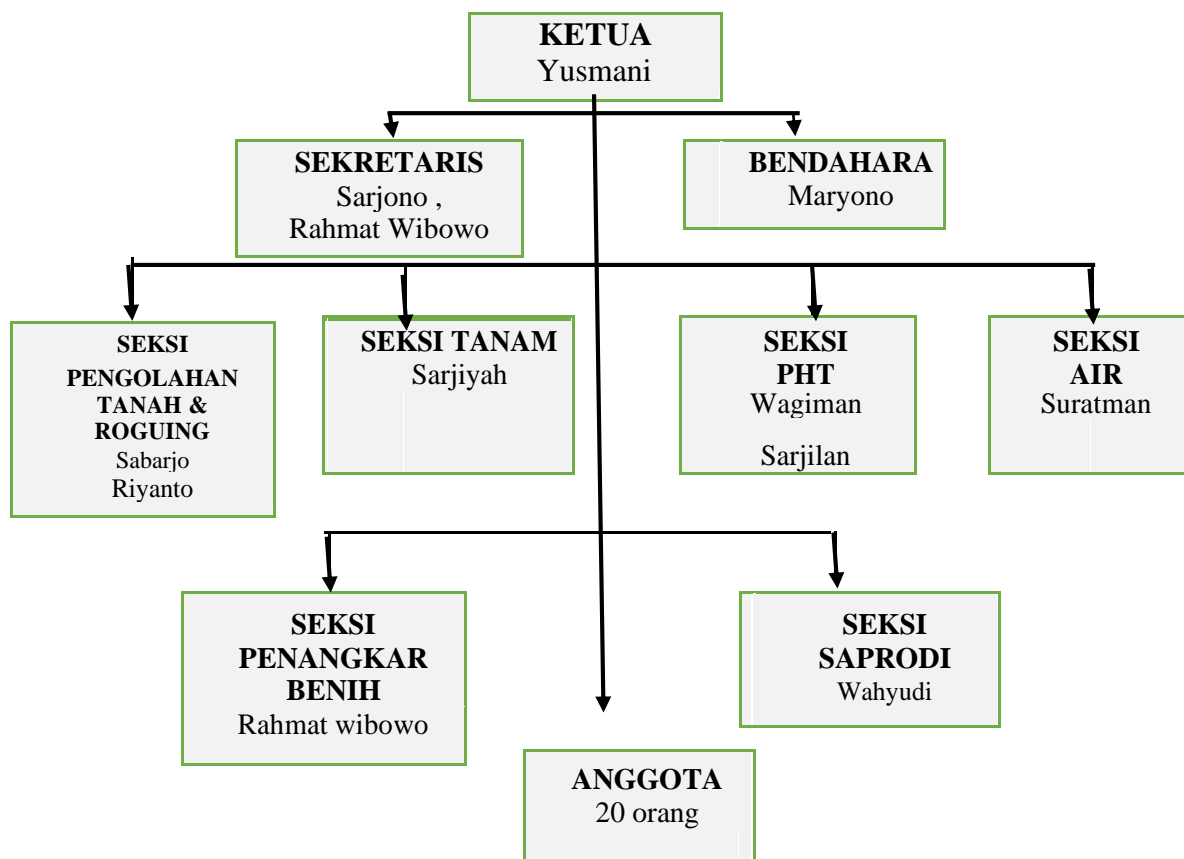
- c. Memonitoring kegiatan budidaya tanaman padi sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh BPSB Provinsi DIY
- d. Melakukan pembelian hasil panen padi dari anggota kelompok tani
- e. Melakukan proses pengolahan paska panen padi mulai dari penjemuran, sortir, penimbangan hingga pengemasan dan pelabelan sertifikasi benih padi bermutu yang bekerjasama dengan dinas BPSB Provinsi DIY
- f. Melakukan pemasaran benih padi di lingkungan desa Tambalan Kecamatan Pleret dan desa sekitarnya.

9. Seksi Saprodi

- a. Membuat jadwal kegiatan pelaksanaan penggunaan peralatan pertanian (bajak, alat semprot) untuk kebutuhan anggota kelompok tani
- b. Melaksanakan kegiatan pengoperasional alat mesin pertanian dan alat semprot pada anggota kelompok tani
- c. Memonitoring kebutuhan anggota kelompok tani dalam budidaya penangkaran benih terkait peralatan mesin pertanian dan alat semprot tercukupi

10. Tugas Anggota

Melaksanakan kegiatan penangkaran benih padi mulai dari persiapan lahan, pembibitan, penanaman, roguing, pemupukan, penyemprotan dan panen.



Gambar 4.1. Struktur Organisasi Kelompok Tani Manunggal

D. Gambaran Program 1000 DMB

1. Latar Belakang

Dalam upaya pencaanangan desa berdaulat pangan hingga Tahun Anggaran 2019. Untuk tercapainya berdaulat pangan prioritas pembangunan pertanian yang harus terwujud adalah tercapainya sasaran produksi padi, jagung, dan kedelai. Sementara itu berdasarkan pengalaman empiris, peningkatan produktivitas dan kualitas hasil tanaman sangat dipengaruhi oleh kualitas benih yang digunakan petani. Terkait dengan hal itu, maka sebagaimana yang tertuang dalam RPJMN 2015- 2019 kegiatan Pengembangan Desa Mandiri Benih.

Ketersediaan benih varietas unggul pada saat ini belum dapat memenuhi kebutuhan benih secara optimal, baik dari aspek ketepatan varietas, mutu, jumlah, waktu, lokasi maupun harga. Dengan adanya kegiatan Pengembangan Desa Mandiri Benih ini diharapkan akan tumbuh kelompok penangkar atau gabungan

kelompok penangkar yang mampu menyediakan benih untuk memenuhi kebutuhan benih di wilayah masing-masing. Dalam upaya memenuhi kebutuhan benih di masing-masing wilayah/desa, maka perlu ditumbuhkembangkan kelompok tani, kelompok penangkar, atau gabungan kelompok tani dengan kelompok penangkar untuk memproduksi benih, yaitu melalui kegiatan desa mandiri benih. Pada Tahun Anggaran 2016 telah dialokasikan di 25 Provinsi melalui fasilitasi APBN TA 2016. Kebijakan ini merupakan implementasi Program Kerja Presiden RI yang tertuang dalam RPJMN 2015-2019.

2. Tujuan dan Sasaran Program

a. Tujuan

Memberikan fasilitasi kepada kelompok tani, kelompok penangkar atau gabungan kelompok tani dengan kelompok penangkar untuk meningkatkan kapasitas (Capacity Building) dalam rangka memproduksi benih guna memenuhi kebutuhan benih di wilayahnya.

b. Sasaran

Terfasilitasinya kelompok penangkar atau gabungan kelompok tani dengan kelompok penangkar untuk meningkatkan kapasitas (Capacity Building) dalam rangka produksi benih guna memenuhi kebutuhan benih di wilayahnya.

3. Perencanaan Program

a. Alokasi Kegiatan Pengembangan Desa Mandiri Benih

Kegiatan Pengembangan Desa Mandiri Benih pada Tahun Anggaran 2016, dialokasikan sebanyak 100 unit/desa di 25 provinsi.

b. Kriteria Lokasi, Jenis dan Varietas Benih

Kegiatan Pengembangan Desa Mandiri Benih adalah : 1. Lokasinya bukan daerah endemis organisme pengganggu tanaman (OPT), bebas dari bencana kekeringan dan banjir, 2. Sebagian besar pemenuhan kebutuhan benihnya masih didatangkan dari luar desa, 3. Diutamakan pada lokasi/desa aktifitas produksi benihnya belum berkembang, 4. Jenis benih yang dikembangkan adalah padi hibrida, 5. Varietas yang dikembangkan adalah varietas unggul dan atau lokal yang berkembang di lokasi/desa tersebut, dan diminati oleh

petani/kelompok tani setempat dan 6. Di lokasi tersebut minimal dapat ditanami 2 kali dalam satu tahun.

c. Kriteria Pelaksana/Penerima Bantuan

Kegiatan Pengembangan Desa Mandiri Benih adalah : 1. Kelompok tani, kelompok penangkar atau gabungan kelompok tani dengan kelompok penangkar; 2. Bersedia melaksanakan kegiatan ini dengan sebaikbaiknya dan bersedia menambah biaya sarana produksi apabila bantuan yang diberikan tidak mencukupi, 3. Bersedia menyediakan lahan untuk tempat membangun gudang dan lantai jemur dan lahan tersebut bukan lahan sengketa, 4. Memiliki rekening kelompok di Bank Pemerintah (BUMN, BUMD atau Bank Daerah) terdekat, dan bagi yang belum memiliki harus membuka rekening kelompok di Bank tersebut, 5. Membuat surat pernyataan bersedia dan sanggup menggunakan dana bantuan sesuai peruntukannya dan sanggup mengembalikan dana tersebut apabila tidak sesuai dengan peruntukannya, 7. Benih dari hasil kegiatan ini dimanfaatkan oleh petani/kelompok tani setempat sehingga desa yang bersangkutan dapat memenuhi kebutuhan benihnya secara mandiri. Mekanisme pemanfaatan benih tersebut agar dimusyawarahkan bersama petani/ kelompok tani setempat.

d. Ketentuan Bantuan

Kegiatan Pengembangan Desa Mandiri Benih, adalah sebagai berikut :

- i. Satu unit kegiatan Pengembangan Desa Mandiri Benih adalah seluas sepuluh hektar per desa. Kegiatannya terdiri dari : 1. Bantuan biaya pengadaan sarana produksi dan lainnya, yaitu antara lain: benih sumber, pupuk organik, sertifikasi, ongkos tenaga kerja dan sarana pelengkap gudang (stapel/rak benih), karung, plastik, dan lain-lain (d disesuaikan dengan kebutuhan setempat), 2. Pengadaan sarana peralatan mesin pengolahan (*processing*) dan pengemasan benih, antara lain : tempat pengeringan benih (*box drier*), alat pembersih benih (*seed cleaner*), timbangan, alat/mesin penjahit karung (*bag closer*), alat pengelem plastik (*plastic sealer*), dan lain-lain (dapat disesuaikan dengan kebutuhan kelompok tani/kelompok penangkar benih/gabungan kelompok tani dengan kelompok penangkar tersebut), 3. Pembangunan gudang penyimpanan benih, minimal dengan ukuran seluas 40 M² dan tinggi

- minimal 4 M; 4. Pembuatan lantai jemur, minimal dengan ukuran seluas 80 M².
- ii. Kelompok tani, kelompok penangkar benih atau gabungan kelompok tani dengan kelompok penangkar benih yang akan mendapatkan bantuan kegiatan diutamakan yang belum pernah menerima bantuan kegiatan pemberdayaan penangkar benih dan Desa Mandiri Benih TA sebelumnya.
- e. Mekanisme Penetapan Kelompok Tani, Kelompok Penangkar Benih atau Gabungan Kelompok Tani dengan Kelompok Penangkar Benih Penerima Bantuan
- i. Kepala Dinas Pertanian Provinsi memberitahukan kepada Kepala Dinas Kabupaten/Kota adanya alokasi kegiatan pengembangan desa mandiri benih;
 - ii. Kepala Dinas Pertanian Kabupaten/Kota mengusulkan calon kelompok tani, kelompok penangkar benih atau gabungan kelompok tani dengan kelompok penangkar benih yang akan mendapat bantuan kepada Kepala Dinas Pertanian Provinsi.
 - iii. Kepala Dinas Pertanian Provinsi menugaskan UPTD BPSBTPH untuk melakukan verifikasi teknis terhadap calon yang diusulkan oleh Kepala Dinas Pertanian Kabupaten/Kota, sebagai bahan pertimbangan penetapan penerima bantuan bagi kelompok yang akan melaksanakan kegiatan Pengembangan Desa Mandiri Benih.
 - iv. Kepala Dinas Pertanian Provinsi menetapkan kelompok tani, kelompok penangkar benih atau gabungan kelompok tani dengan kelompok penangkar benih yang akan mendapat bantuan melalui Keputusan Kepala Dinas Pertanian Provinsi. Format Keputusan Dinas Pertanian Provinsi Tentang Penetapan Penerima Bantuan Pengembangan Desa Mandiri Benih Tahun Anggaran 2016.
- f. Pembiayaan pelaksanaan kegiatan pengembangan desa mandiri benih bersumber dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) Tahun Anggaran 2016. Sesuai Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran (DIPA)/POK (Petunjuk Operasional Kegiatan), kegiatan tersebut dialokasikan di dinas pertanian provinsi.

4. Pembinaan, Monitoring, dan Evaluasi
 - a. Pembinaan, monitoring dan evaluasi diperlukan agar pelaksanaan Pengembangan Desa Mandiri Benih TA 2016 tepat sasaran. Hal-hal yang dimonitor meliputi rencana dan realisasi penyaluran benih sumber, realisasi tanam, varietas yang ditanam, panen, produksi, pemasaran benih serta permasalahan di lapangan. Pembinaan, monitoring dan evaluasi dilaksanakan secara berjenjang mulai dari tingkat daerah sampai pusat;
 - b. Pembinaan, monitoring dan evaluasi kegiatan Pengembangan Desa Mandiri Benih TA 2016 ditingkat daerah dilaksanakan oleh Tim Pembinaan, monitoring dan evaluasi yang dibentuk di Provinsi yang terdiri dari unsur Dinas Pertanian Provinsi, Dinas Pertanian Kabupaten/Kota, dan UPTD BPSBTPH. Tim Pembinaan, monitoring dan evaluasi tersebut ditetapkan oleh Kepala Dinas Pertanian Provinsi.
 - c. Pembinaan, monitoring dan evaluasi di tingkat pusat dilaksanakan oleh Tim Pembinaan, monitoring dan evaluasi tingkat pusat yang ditetapkan oleh Direktur Direktorat Jenderal Tanaman Pangan 2016.
 - d. Perbenihan. Pembinaan, monitoring dan evaluasi yang dilaksanakan tingkat pusat hanya bersifat uji petik, yaitu tidak dilakukan di semua lokasi.
- 5 Pelaporan Kepala Dinas Pertanian Provinsi menyusun laporan dan menyampaikan laporan kepada Direktur Jenderal Tanaman Pangan. Laporan yang disampaikan meliputi :
 - a. Laporan awal;
 - b. Laporan perkembangan; dan
 - c. Laporan akhir, yaitu meliputi laporan secara lengkap pelaksanaan kegiatan dari awal sampai akhir pelaksanaan kegiatan.

E. Gambaran Umum Strategi Pengembangan Usaha Produksi Benih Padi di Desa Tambalann Kec Pleret Kab Bantul

Dalam pengelolaan produksi benih padi di Kelompok Tani manunggal Desa Tambalan Kecamatan Pleret, pengurus seksi penangkar benih dan anggota kelompok dalam upaya mendukung program 1000 DMB memiliki komitmen dalam memproduksi benih padi. Pengelolaan produksi benih dimulai dari persiapan perencanaan, pelaksanaan, pengawasan dan evaluasi dilakukan setiap musim tanam

padi. Perencanaan, pelaksanaan, pengawasan dan evaluasi kegiatan penangkaran benih padi dilakukan oleh kelompok tani dengan pendampingan dari dinas BPSP propinsi sebagai persyaratan sertifikat benih padi standar mutu.

Dalam program mendukung 1000 DMB Kelompok Tani Manunggal Desa Tambalan Kecamatan Pleret memiliki kemandirian dalam intelektual, manajerial dan materiil. Kemandirian intelektual yang dimiliki oleh kelompok yaitu pernah mendapatkan penghargaan atau prestasi dari tingkat daerah dalam intensifikasi padi sekabupaten Bantul tahun 2014 dan tingkat nasional sebagai desa mandiri benih pada tahun 2018. Kepercayaan diri anggota yang memiliki komitmen dalam memproduksi benih padi dalam mendukung program 1000 DMB. Kemandirian manajerial yaitu pembagian wewenang dan tanggungjawab telah dilaksanakan oleh pengurus dan anggota Kelompok Tani Manunggal. Kemandirian materiil yang dilakukan oleh Kelompok Tani Manunggal menyiapkan pemasaran dengan bekerjasama dengan sales dari pihak eksternal dan dijual secara langsung pada petani.

Strategi pengembangan usaha produksi benih padi di kelompok tani Manunggal dimulai pada tahun 2007 sampai sekarang. Peningkatan kemampuan anggota kelompok tani Manunggal Desa Tambalan Kecamatan Pleret Kabupaten Bantul dengan mengikuti kegiatan yaitu :

1. Pelatihan calon penangkar dan penangkar benih perwakilan seksi penangkar benih Kelompok Tani Manunggal yang dilaksanakan oleh UPTD BPSDMP Dinas Pertanian pada tahun 2014
Kegiatan pelatihan meliputi :
 - a. Pengetahuan tentang sertifikasi benih
 - b. Proses perbenihan (pengolahan tanah, pembibitan, penanaman, pemupukan dan perawatan tanaman pengendalian HPT, roguing , panen).
2. Kelompok Tani Manunggal terpilih mendapatkan bantuan sarana dan prasarana dari Kementerian Pertanian Jakarta dalam mendukung program Desa mandiri benih (MB) pada tahun 2015.
Sarana dan prasarana bantuan dari Kementrian Pertanian RI adalah :
 - a. Lantai jemur seluas 80 m²,
 - b. Gudang penyimpanan benih seluas 40 m²,
 - c. Peralatan (*seed cleaner, sealer, timbangan, moisture tester, palet, terpal*).

3. Kegiatan hulu (benih sumber, lahan, petani penangkar) mulai tahun 2017
 - a. Dalam mencukupi kebutuhan benih sumber bagi anggota kelompok tani seksi penangkar benih Tani manunggal bekerjasama dengan UPTD Barongan dalam kegiatan penyediaan benih sumber .
 - c. Upaya dalam mencukupi kapasitas produksi benih seksi penangkar benih Tani Manunggal bermitra dengan petani penangkar binaan UPTD Barongan dalam pengembangan usaha untuk kebutuhan area lahan produksi benih.
4. Kegiatan hilir / pemasaran
 - a. Dalam memenuhi kekurangan rantai jamur dari bantuan pemerintah seksi penangkar benih Tani manunggal secara swadaya membuat rantai jamur sendiri
 - b. Kegiatan pemasaran dimulai tahun 2016 bekerjasama dengan sales benih, sedangkan penjualan secara langsung ke konsumen (petani) dapat disediakan di gudang benih Kelompok Tani Manunggal.

F. Strategi pengembangan usaha produksi benih saat ini yang diterapkan di Kelompok Tani Manunggal

Dalam pengembangan usaha produksi benih padi tugas dan tanggungjawab dari seksi penangkar benih padi melakukan persiapan dalam perencanaan awal tanam sampai kegiatan panen (jadwal tanam, jenis varietas yang akan ditanam, lahan yang akan digunakan untuk produksi benih) dan perencanaan kegiatan akan diserahkan dan mendapatkan persetujuan dari dinas BPSP DIY. Dalam upaya pengembangan usaha produksi benih Kelompok Tani Manunggal menjalin kemitraan dengan UPTD Barongan Bantul hal penyediaan benih sumber dan lahan produksi benih. Kegiatan produksi benih yang dilakukan oleh anggota kelompok mulai dari pengolahan lahan, pembibitan, menanam, roguing hingga panen. Kebutuhan seperti benih, pupuk, pestisida dipinjam dari seksi penangkar benih (swadaya). Penangkaran benih ini dirasa menguntungkan para anggota kelompok tani, karena hasil panen dari kegiatan penangkar benih tersebut dibeli oleh bagian seksi penangkar benih secara cash dengan harga mengikuti standar yang telah disepakati bersama dan biasanya harga diatas harga tengkulak. Hal ini lah yang membuat anggota kelompok tani merasa nyaman dan antusias pada kegiatan penangkaran benih padi.

Dalam menjalankan pengembangan usaha produksi benih pengurus seksi penangkar benih menjalankan usaha secara swadaya dan didukung oleh sebagian anggota kelompok tani. Pengambilan keputusan oleh pengurus bagian seksi penangkar benih dalam hal perencanaan varietas tanam, jadwal penanaman, jadwal pengawasan dan evaluasi untuk menghasilkan benih padi bersertifikat bekerjasama dengan dinas BPSP DIY. Pengurus bagian seksi penangkar benih menjalankan usaha produksi benih sejak tahun 2015 sampai sekarang, telah mendapatkan prestasi tingkat daerah dalam lomba intensifikasi tanam padi tahun 2014 dan tingkat nasional lomba 1000 DMB tahun 2018.

Dalam menjalankan strategi usaha produksi benih saat ini seksi penangkar benih melakukan kegiatan penangkaran benih yang masih membatasi dari segi luas area lahan dan anggota kelompok tani yang terlibat dalam kegiatan penangkaran benih. Untuk anggota penangkar benih dipilih petani yang memiliki komitmen dan loyalitas tinggi. Kegiatan ini dilaksanakan oleh anggota yang tergabung pada kelompok tani Manunggal khususnya di seksi penangkar benih yang dikoordinir oleh bapak Rahmat Wibowo. Anggota kelompok tani manunggal yang terlibat dalam kegiatan penangkar benih padi berjumlah sepuluh orang sedangkan anggota lainnya tidak terlibat dalam penangkaran benih tetapi lahan dikerjasamakan dengan penggarap dari luar daerah. Pembatasan luas area lahan penangkar benih dilakukan karena keterbatasan permodalan untuk pembelian hasil panen dari anggota dan keterbatasan rantai jemur untuk hasil panen anggota kelompok tani. Meskipun keterbatasan permodalan dan rantai jemur kelompok Tani manunggal dapat memproduksi benih padi bersertifikat sejumlah 30 ton per tahun dengan luas area lahan sekitar 5 – 7 ha. Secara kebutuhan dalam mendukung program 1000 DMB dapat dikatakan mencukupi kebutuhan benih untuk anggota kelompok, sedangkan sisa dari benih padi di pasarkan di luar wilayah Desa Tambalan.

Pada kegiatan pemasaran dikelola oleh seksi penangkar benih bekerjasama dengan pemasaran eksternal. Penjualan benih secara langsung dan tidak langsung ke konsumen. Pemasaran secara langsung yaitu dari mulut ke mulut “gethok tular” biasanya petani datang langsung ke gudang benih milik Kelompok Tani Manunggal untuk melakukan pembelian benih, sedangkan secara tidak langsung yaitu pemasaran melewati pihak eksternal yaitu sales ataupun penjual toko pertanian.

BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan terhadap sepuluh responden yang merupakan sebagian dari pengurus dan anggota Kelompok Tani Manunggal. Maka deskripsi mengenai karakteristik responden yaitu :

1. Usia Responden

Berdasarkan usia pengurus dan anggota dalam penelitian ini dapat ditunjukkan tabel 5.1.

Tabel 5.1. Klasifikasi pengurus dan anggota berdasarkan usia

Kelompok Umur	Pengurus dan Anggota	
	Jumlah (Jiwa	Persentase (%)
35 - 40 th	2	20
41 -45 th	0	0
46 - 50 th	1	10
51 - 55 th	6	60
> 55 th	1	10
Total	10	100

Sumber : Data diolah (2020)

Berdasarkan tabel 5.1. klasifikasi pengurus dan anggota berdasarkan usia, usia pengurus paling muda adalah 37 tahun dengan posisi sebagai seksi saprodi sedangkan usia anggota yang paling muda adalah 36 tahun dengan posisi sebagai anggota. Usia tertua 57 tahun dengan posisi sebagai anggota. Anggota dengan usia 51 – 55 tahun paling banyak dalam penelitian ini yaitu sejumlah 60% sedangkan yang paling sedikit pada responden dengan usia 46 – 50 tahun sejumlah 10% dan responden dengan usia > 56 tahun sejumlah 10% dari keseluruhan pengurus dan anggota yang menjadi responden dalam penelitian ini. Hal tersebut menunjukkan bahwa usia produktif pada anggota dan pengurus Kelompok Tani Manunggal mayoritas usia 51 -55 tahun karena lebih memiliki pengalaman yang lebih banyak dibandingkan berusia yang lebih muda atau lebih tua serta memiliki komitmen dalam program 1000 DMB benih padi di Desa Tambalan Kecamatan Pleret Kabupaten Bantul.

2. Jenis kelamin Pengurus

Berdasarkan jenis kelamin pengurus dan anggota dalam penelitian ini dapat ditunjukkan tabel 5.2.

Tabel 5.2. Klasifikasi Jenis Kelamin Pengurus dan Anggota

Jenis Kelamin	Pengurus dan Anggota	
	Jumlah (jiwa)	Persentase (%)
Laki - laki	9	90
Perempuan	1	10
Total	10	100

Sumber : Data diolah (2020)

Berdasarkan tabel 5.2. klasifikasi jenis kelamin responden paling banyak adalah responden berjenis kelamin laki – laki yaitu sebesar 90 %, sedangkan responden berjenis kelamin perempuan hanya sebesar 10% dari keseluruhan responden. Hal ini menunjukkan bahwa jenis kelamin laki – laki lebih banyak terlibat dalam kegiatan penangkaran benih di Kelompok Tani Manunggal. Karena untuk kegiatan mulai dari pengolahan lahan, penyemprotan, pemupukan dan panen di dilakukan oleh petani laki – laki sedangkan petani perempuan lebih banyak pada kegiatan tanam.

3. Implementasi Strategi Pengembangan Usaha Produksi Benih Padi Pada kelompok Tani Manunggal Dalam Program 1000 DMB

a. Analisis Pengelolaan

Hasil data kuisisioner di analisis dengan mengelompokkan data berdasarkan variabel dari seluruh responden dan semua data yang sudah terkumpul, dapat diklasifikasikan berdasarkan jenis jawaban yang diperoleh.

Berdasarkan hasil index persentase pada pengelolaan benih padi di Desa Tambalan Kecamatan Pleret Kabupaten Bantul disajikan pada tabel 5.3.

Tabel 5.3. Perhitungan Index Persentase Variabel Pengelolaan

Pengelolaan	Dimen:	Index Prosentase (%)
	Perencanaan	
Organisasi		21,2
Pelaksanaan		36,0
Pengawasan		42,0

Sumber : Data primer diolah, 2020

Berdasarkan tabel 5.3 menunjukkan variabel pengelolaan dimensi pengawasan memiliki indeks persentase tertinggi 42,0% dibandingkan dimensi perencanaan indeks persentase 22,8%, dimensi organisasi nilai indeks persentase 21,2 dan dimensi pelaksanaan indeks persentase 36,0%.

Keberhasilan pengelolaan diinterpretasikan pada skor interval jarak dari terendah 0% sampai dengan tertinggi 100%. Perhitungan kriteria interval adalah 100 (nilai konstanta) dibagi dengan nilai skor tertinggi lima.

Tabel 5.4. Perhitungan Skor Pengelolaan

Variabel	Dimensi	Skor
Pengelolaan	Perencanaan	11,40
	Organisasi	10,60
	Pelaksanaan	18,00
	Pengawasan	23,00
Total		62,00

Sumber : Data primer diolah, 2020

Tahap akhir penyelesaian dengan menghitung total skor variabel dibagi dengan nilai skor maksimal yang dihasilkan dari perhitungan nilai skor tertinggi (5) dikalikan jumlah pertanyaan variabel pengelolaan (18 pertanyaan) dikalikan 100%. Hasilnya perhitungan akhir dicocokkan dengan kriteria interpretasi nilai skor pada interval.

Perhitungan tahap penyelesaian Interpretasi Skor

$$\text{Nilai skor maksimal} = 5 \times 18 = 90$$

$$\begin{aligned} \text{Jadi nilai skor pengelolaan} &= 62/90 \times 100 \% \\ &= 68,88 \% \end{aligned}$$

Tabel 5.5. Kriteria interpretasi skor berdasarkan interval pengelolaan

Variabel	Interpretasi Skor	Interval
Pengelolaan	Sangat baik	80% – 100 %
	Baik	60% – 79,99%
	Cukup baik	40 %– 59,99%
	Kurang baik	20% – 39,99%
	Tidak Baik	0 % – 19,99%

Sumber : Data primer diolah, 2020

Berdasarkan tabel 5.5 menunjukkan pengelolaan produksi benih padi memiliki nilai total skor 62,00. Tabel kriteria interpretasi skor berdasarkan interval dengan lima kriteria yaitu sangat baik (SB), baik (B), cukup baik (CB), kurang baik (KB) dan sangat tidak baik (STB). Perhitungan pada tahap penyelesaian dihasilkan nilai indeks persentase variabel pengelolaan 68,88%, pada Interval 60% - 79,99%. Dari hasil interpretasi skor menunjukkan pengelolaan dijalankan dengan Baik.

b. Analisis Kemandirian

Berdasarkan hasil indeks persentase pada variabel kemandirian benih padi dalam pengembangan usaha produksi benih padi di Desa Tambalan Kec Pleret Kab Bantul disajikan pada tabel 5.6.

Tabel 5.6. Perhitungan Indeks Persentase Variabel Kemandirian

Kemandirian	Dimensi	Index Prosentase (%)
	Intektual	39,60
	Manejerial	27,00
	Materiil	28,40

Sumber : Data primer diolah, 2020

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan dimensi intelektual memiliki indeks persentase tertinggi sebesar 39,60%, dibandingkan dimensi manajerial indeks persentase sebesar 27,00% dan dimensi materiil indeks materiil sebesar 28,40%.

Keberhasilan kemandirian Kelompok Tani Manunggal dalam produksi benih dapat diinterpretasikan pada skor interval jarak dari terendah 0% sampai dengan jarak tertinggi 100%. Untuk menghitung kriteria interval adalah 100 (nilai konstanta) dibagi dengan nilai skor tertinggi (5). Tahap akhir penyelesaian total skor dibagi nilai skor maksimum dikalikan 100%.

Tabel 5.7. Perhitungan skor variabel Kemandirian

Variabel	Dimensi	Skor
Kemandirian	Intektual	19,80
	Manejerial	13,50
	Materiil	14,20
Total		47,50

Sumber : Data primer diolah, 2020

Perhitungan tahap akhir penyelesaian menghitung total skor variabel dibagi dengan nilai skor maksimal yang dihasilkan dari perhitungan nilai skor tertinggi (5) dikalikan jumlah pertanyaan variabel kemandirian (17 pertanyaan) dikalikan 100%. Hasilnya perhitungan akhir dicocokkan dengan kriteria interpretasi nilai skor pada interval.

Perhitungan tahap penyelesaian Interpretasi Skor

$$\text{Nilai skor maksimal} = 5 \times 17 = 85$$

$$\begin{aligned} \text{Jadi nilai skor pengelolaan} &= 47,5/85 \times 100 \% \\ &= 55,88 \% \end{aligned}$$

Tabel 5.8. Kriteria Interpretasi Skor berdasarkan Interval Kemandirian

Variabel	Interpretasi Skor	Interval
Kemandirian	Sangat baik	80% – 100 %
	Baik	60% – 79,99%
	Cukup baik	40 %– 59,99%
	Kurang baik	20% – 39,99%
	Tidak Baik	0 % – 19,99%

Sumber : Data primer diolah, 2020

Berdasarkan tabel 5.8. menunjukkan kemandirian anggota kelompok tani Manunggal dalam produksi benih padi memiliki nilai total skor 47,50. Pada tabel kriteria interpretasi skor berdasarkan interval dengan lima kriteria yaitu sangat baik (SB), baik (B), cukup baik (CB), kurang baik (KB) dan sangat tidak baik (STB). Perhitungan tahap penyelesaian dihasilkan nilai indeks persentase variabel kemandirian 55,88, pada Interval 40% - 59,99%. Dari hasil interpretasi skor menunjukkan kemandirin anggota Kelompok Tani Manunggal cukup baik.

c. Strategi Pengembangan Usaha

Strategi pengembangan usaha produksi benih padi dalam program 1000 DMB di Desa Tambalan Kecamatan Pleret Kabupaten Bantul dilakukan tiga tahap yaitu, tahap input data (matriks *IFE* dan *EFE*), tahap pencocokan dengan yaitu matrik *IE*

dan matriks *SWOT*, dan tahap ketiga pengambilan keputusan menggunakan analisis yaitu matriks *QSPM*.

i. Tahap Input

1) Matriks IFE

Matriks *IFE* (*Internal Factor Evaluation*) disusun memberikan bobot dan rating dari kriteria strategis faktor lingkungan internal. Strategi pengembangan usaha produksi benih padi pada Kelompok Tani Manunggal dalam program 1000 DMB di Desa Tambalan Kecamatan Pleret Kabupaten Bantul. Hasil matriks *IFE* dapat dilihat dalam tabel 5.9.

Tabel 5.9. Matriks Faktor Internal Strategi Pengembangan Usaha produksi benih

Faktor Internal Strategi	Bobot	Rating	Skor
Kekuatan			
1. Memiliki penangkar benih yang berpengalaman	0,12	3,30	0,40
2. Kelompok pernah mendapatkan penghargaan atau prestasi tingkat daerah dan nasional	0,10	3,00	0,31
3. Pembelian hasil panen secara cash ke anggota kelompok	0,11	3,50	0,39
4. Memiliki merk dagang, kemasan	0,10	3,10	0,31
5. Kelompok tani memiliki komitmen dalam produksi benih	0,12	3,50	0,42
Total Kekuatan	0,55	16,40	1,82
1. Sebagian pengurus tidak aktif dalam program 1000 DMB	0,08	3,10	0,25
2. Sebagian anggota belum menggunakan benih padi dari Kelompok Tani Manunggal	0,08	2,40	0,19
3. Keterbatasan modal usaha	0,11	3,10	0,34
4. Keterbatasan pengembangan sarana dan prasarana dalam hal lantai jemur	0,10	3,10	0,31
5. Keterbatasan lahan produksi benih karena sebagian lahan disewakan kepada penggarap dari luar	0,08	3,20	0,25
Total Kelemahan	0,45	14,90	1,34
Total strategi Internal	1,00	31,30	3,15

Sumber : Data primer diolah, 2020

2) Matrik EFE

Matriks *EFE* (*External Factor Evaluation*) disusun dengan memberikan bobot dan rating dari kriteria strategis faktor lingkungan internal. Strategi

pengembangan usaha produksi benih pada Kelompok Tani Manunggal dalam program 1000 DMB di Desa Tambalan Kecamatan Pleret Kabupaten Bantul . Hasil matriks dapat dilihat pada tabel 5.9.

Tabel 5.10. Matriks Faktor Ekternal Strategi Pengembangan Usaha produksi benih padi

Faktor Ekternal Strategi	Bobot	Rating	Skor
Peluang			
1. Permintaan benih dari luar meningkat	0,11	3,20	0,35
2. Loyalitas pelanggan benih padi meningkat	0,08	3,00	0,24
3. Kerjasama dengan pihak eksternal untuk pemasaran	0,11	3,10	0,34
4. Kerjasama dengan BPSB dalam sertifikasi benih	0,11	3,20	0,35
5. Kemitraan penyediaan benih sumber dan lahan produksi dengan UPTD Barongan Bantul	0,12	3,50	0,42
Total Peluang	0,53	16,00	1,71
Ancaman			
1. Persaingan dengan kompetitor produsen benih padi yang sejenis	0,12	3,00	0,36
2. Perubahan iklim (cuaca)	0,08	3,10	0,25
3. Perubahan selera konsumen dalam hal varietas benih padi	0,08	3,00	0,24
4. Regulasi standar mutu benih padi	0,11	3,00	0,33
5. Daya beli konsumen menurun karena faktor ekonomi	0,08	3,00	0,24
Total Ancaman	0,47	15,10	1,42
Total Strategis Eksternal	1,00	31,10	3,12

Sumber : Data primer diolah, 2020

ii. Tahap Pencocokan

1) Matriks *IE*

Matriks *IE* (*Internal – External*) terdiri dari 9 sel, yang dibentuk oleh sumbu X dan sumbu Y. Sumbu X dibentuk oleh total skor *IFE* (*Internal Factor Evaluation*) berupa penjumlahan dimensi kekuatan dan dimensi kelemahan strategi pengembangan usaha produksi benih padi pada Kelompok Tani Manunggal dalam program 1000 DMB di Desa Tambalan Kecamatan Pleret Kabupaten Bantul, sedangkan sumbu Y dibentuk oleh *EFE* (*External Factor Evaluation*) berupa penjumlahan dimensi peluang dan dimensi ancaman strategi pengembangan usaha

produksi benih padi pada Kelompok Tani Manunggal dalam program 1000 DMB di desa Tambalan Kecamatan Pleret Kabupaten Bantul.

Tabel 5.11. Perhitungan Matrik *IE* (*Internal – External*)

Sumbu X	
Faktor Strategis	Total Skor
Kekuatan	1,82
Kelemahan	1,34
Total Skor IFE	1,82 + 1,34 = 3,16
Sumbu Y	
Faktor Strategis	Total Skor
Peluang	1,71
Ancaman	1,42
Total Skor EFE	1,71 + 1,42 = 3,13

Sumber data primer diolah, 2020

Berdasarkan perhitungan koordinat sumbu X dan sumbu Y, maka ditentukan posisi strategis Matriks *IE* (*Internal – External*). Sumbu X terletak pada koordinat 3,16 dan sumbu Y terletak pada koordinat 3,13. Koordinat (X, Y) ini akan menunjukkan posisi sel yang berisi alternatif – alternatif strategi yang akan dapat diimplementasikan. Matriks *IE* untuk strategi pengembangan usaha produksi benih pada kelompok Tani Manunggal dalam program 1000 DMB di Desa Tambalan Kecamatan Pleret Bantul dapat dilihat pada tabel 5.12.

Tabel 5.12. Hasil Matriks *IE* (*Internal – External*) Strategi Pengembangan Usaha produksi benih

		Total Skor IFE		
		Kuat 3,00 - 4,00	Sedang 2,00 - 2,99	Lemah 1,00 - 1,99
Total Skor EFE	Kuat 3,00 - 4,00	I ●	II	III
	Sedang 2,00 - 2,99	IV	V	VI
	Lemah 1,00 - 1,99	VII	VIII	IX

Sumber : Data diolah, 2020

Berdasarkan koordinat (X,Y) hasil pengolahan data matriks *IE* (*Internal – External*), maka didapatkan posisi strategis pengembangan usaha produksi benih padi pada Kelompok Tani Manunggal dalam program 1000 DMB di Desa Tambalan Kecamatan Pleret Kabupaten Bantul berdasarkan matriks *IE* (*Internal -*

External) berada di kuadran I, artinya pengembangan usaha produksi benih di Kelompok Tani Manunggal di Desa Tambalan Kecamatan Pleret pada kuadran I adalah tumbuh dan berkembang. Situasi strategi pengembangan usaha produksi benih padi pada Kelompok Tani Manunggal dalam program 1000 DMB di desa Tambalan Pleret Bantul menggambarkan strategi yang intensif (penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk) atau strategi integratif (integrasi ke belakang, integrasi ke depan dan integrasi horizontal).

2) Matriks SWOT

Matriks *SWOT* menghasilkan empat alternatif strategi yaitu strategi *SO*, strategi *WO*, strategi *ST*, dan strategi *WT*. Masing-masing strategi disusun dari dimensi internal dipadukan satu dimensi eksternal. Penyusunan alternatif strategi dilakukan mencocokkan faktor-faktor strategis sehingga didapatkan strategi masuk akal dan memungkinkan untuk diimplementasikan sebagai pengembangan usaha produksi benih Kelompok Tani Manunggal di Desa Tambalan kecamatan Pleret Kabupaten Bantul. Alternatif strategi disusun dengan Matriks *SWOT* dapat dilihat pada tabel 5.13.

Tabel 5.13. Matriks SWOT Pengembangan Usaha Produksi Benih Padi pada Kelompok Tani Manunggal

Faktor Internal	STRENGTH (S)	WEAKNESS (W)
Faktor Eksternal	1. Memiliki penangkar benih yang berpengalaman	1. Sebagian pengurus tidak aktif dalam program 1000 DMB
	2. Kelompok pernah mendapatkan penghargaan atau prestasi tingkat daerah dan nasional	2. Sebagian anggota belum menggunakan benih padi dari Kelompok Tani Manunggal
	3. Pembelian hasil panen secara cash ke anggota kelompok	3. Keterbatasan modal usaha
	4. Memiliki merk dagang, kemasan dan label	4. Keterbatasan pengembangan sarana dan prasarana (lantai Jemur)
	5. Anggota kelompok tani memiliki komitmen dalam produksi benih	5. Keterbatasan lahan produksi benih karena sebagian lahan disewakan kepada penggarap dari luar
OPPORTUNITY (O)	STRATEGI S - O	STRATEGI W - O

<p>1. Permintaan benih dari luar meningkat</p>	<p>1. Bekerjasama dengan dinas BPSB dalam mendapatkan sertifikat benih bermutu didukung oleh penangkar benih yang berpengalaman yang ditunjukkan dengan pernah mendapatkan preatasi tingkat daerah dan nasional (SO1) (S1, S2, O4)</p>	<p>1. Meningkatkan keaktifan pengurus dan anggota kelompok Tani manunggal dalm program 1000 DMB sehingga keterbatasan modal dan pengembangan sarana prasarana lantai jamur dalam mendukung pemenuhan permintaan benih dari luar dan pelanggan benih loyal dapat terpenuhi (WO 1) (W1, W3, W4, O1, O2)</p>
<p>2. Loyalitas pelanggan benih padi meningkat</p>	<p>2. Menjalinkan kemitraan dengan UPTD Barongan Bantul dalam penyediaan benih sumber dan lahan produksi dengan didukung anggota kelompok tani yang berkomitmen untuk produksi benih dalam memenuhi permintaan benih padi yang meningkat serta konsumen yang loyal dengan sistem pembayaran hasil</p>	<p>2. Bekerjasama dengan BPSB dalam mendapatkan label sertifikasi benih sangat mendukung pemasaran di luar karena sebageaian benih yang diproduksi oleh kelompok Tani Manunggal belum semua anggota kelompok tani menggunakan hasil benih kelompok sendiri (WO2) (W2, O3, O4)</p>

	panen secara <i>cash</i> (SO 2) (S3, S5, O1, O2)	
3. Bekerjasama dengan pihak eksternal untuk pemasaran	3. Bekerjasama dengan pihak eksternal dalam pemasaran dengan di dukung produk yang telah memiliki label, merk dagang yang tercantum dalam kemasan (S0 3) (S4, O3)	3. Menjalin kemitraan penyediaan benih sumber dan lahan produksi dengan UPTD Barongan Bantul karena keterbatasan lahan produksi di kelompok tani Manunggal karena sebagian disewakan kepada petani penggarap dari luar wilayah Desa Tambalan (WO 3)(W5, O5)
4. Bekerjasama dengan BPSB dalam sertifikasi benih		
5. Kemitraan penyediaan benih sumber dan lahan produksi dengan UPTD Barongan Bantul		

THREAT (T)	STRATEGI S - T	STRATEGI W - T
1. Persaingan dengan kompetitor produsen benih padi yang sejenis	1. Memiliki kelompok tani berprestasi tingkat daerah dan nasional dalam produksi benih sesuai dengan regulasi standar mutu benih padi yang telah berlabel, merk dagang dan kemasan dalam mendukung persaingan dengan kompetitor produsen benih padi yang sejenis (ST1) (S2, S4, T1, T4)	1. Mengaktifkan pengurus dan anggota kelompok tani serta mengurangi keterbatasan lahan produksi benih yang disewakan kepada petani penggarap dari luar wilayah dalam meningkatkan produksi benih sesuai regulasi standar mutu benih dalam persaingan dengan kompetitor produsen benih padi sejenis (WT 1) (W1,W5, T1,T4)
2. Perubahan iklim yang tidak menentu	2. Perubahan iklim yang tidak dapat diatasi oleh anggota kelompok tani karena memiliki penangkar benih yang berpengalaman dan hasil panen anggota kelompok dibeli secara <i>cash</i> oleh pengurus (ST2) (S1,S3, T2)	2. Daya beli konsumen menurun terhadap benih padi karena adanya perubahan selera konsumen dalam varietas benih, apalagi sebagian anggota kelompok belum menggunakan benih yang diproduksi oleh kelompok tani Manunggal (WT2) (W2, T3, T5)

3. Perubahan selera konsumen dalam hal varietas benih padi	3. Anggota kelompok tani berkomitmen dalam produksi benih meskipun adanya perubahan selera konsumen dalam hal varietas benih dapat mempengaruhi daya beli konsumen (ST3) (S5, T3, T5)	3. Keterbatasan modal saat perubahan iklim yang tidak menentu berpengaruh terhadap keterbatasan sarana prasarana rantai jemur (WT3) (W3, W4, T2)
4. Regulasi standar mutu benih padi		
5. Daya beli konsumen menurun karena faktor ekonomi		

Berdasarkan analisis *SWOT* pada tabel, diketahui terdapat empat jenis strategi yang dapat diterapkan untuk strategi pengembangan usaha produksi benih di kelompok Tani Manunggal di desa Tambalan Pleret yaitu strategi SO, strategi WO, strategi ST dan strategi WT. Penjelasan tentang jenis strategi adalah sebagai berikut :

1). Strategi SO (*Strengths- Opportunity*)

Strategi ini dirumuskan dengan pertimbangan memanfaatkan kekuatan yang ada di kelompok Tani Manunggal dalam mendukung program 1000 DMB di desa Tambalan dengan melihat peluang yang ada dengan sebesar-besarnya. Strategi SO dalam pengembangan usaha produksi benih pada kelompok Tani Manunggal di desa Tambalan Pleret adalah sebagai berikut :

- a) Bekerjasama dengan dinas BPSB dalam mendapatkan sertifikat benih bermutu didukung oleh penangkar benih yang berpengalaman yang ditunjukkan dengan pernah mendapatkan prestasi tingkat daerah dan nasional.

Berdasarkan kombinasi antara variabel indikator kekuatan (*Strengths*), yaitu memiliki penangkar benih yang berpengalaman, pernah mendapatkan prestasi tingkat daerah dan nasional (S1, S2) dengan variabel indikator peluang (*opportunity*) yaitu bekerjasama dengan dinas BPSB DIY dalam mendapatkan sertifikasi benih padi (O4). Dari kombinasi dua variabel tersebut diperoleh strategi bekerjasama dengan dinas BPSB DIY mendapatkan sertifikat benih bermutu didukung oleh penangkar benih yang berpengalaman yang ditunjukkan dengan pernah mendapatkan prestasi tingkat daerah dan nasional. Bekerjasama dengan dinas BPSB memberikan manfaat bagi kelompok tani karena setiap tahapan proses kegiatan produksi benih mendapatkan pendampingan, pengawasan dan evaluasi.

- b) Menjalin kemitraan dengan UPTD Barongan Bantul dalam penyediaan benih sumber dan lahan produksi didukung anggota kelompok tani yang berkomitmen untuk produksi benih dalam upaya memenuhi permintaan benih padi yang meningkat serta konsumen yang loyal dengan sistem pembayaran hasil panen anggota kelompok tani secara *cash*.

Berdasarkan kombinasi antara variabel indikator kekuatan (*Strengths*), yaitu anggota kelompok tani memiliki komitmen dalam produksi benih padi, pembelian hasil

panen anggota kelompok tani secara *cash* (S5,S3) dengan variabel indikator peluang (*opportunity*) yaitu permintaan benih padi meningkat dan memenuhi permintaan konsumen yang loyal, menjalin kemitraan dengan UPTD Barongan Bantul dalam penyediaan benih sumber dan lahan produksi (O1,O2, O5). Dari kombinasi dua variabel tersebut diperoleh menjalin kemitraan dengan UPTD Barongan Bantul dalam penyediaan benih sumber dan lahan produksi dengan didukung anggota kelompok tani yang berkomitmen untuk produksi benih dalam memenuhi permintaan benih padi yang meningkat serta konsumen yang loyal dengan sistem pembayaran hasil panen anggota kelompok tani secara *cash*.

- c) Bekerjasama dengan pihak eksternal dalam pemasaran dengan di dukung produk yang telah memiliki label, merk dagang yang tercantum dalam kemasan. Berdasarkan kombinasi antara variabel indikator kekuatan (*Strengths*), yaitu Kelompok tani telah memiliki produk benih padi yang berlabel, merk dagang tercantum dalam kemasan (S4), dengan variabel indikator peluang (*opportunity*) yaitu bekerjasama dengan pihak eksternal dalam pemasarannya (O3). Dari kombinasi dua variabel tersebut diperoleh bekerjasama dengan pihak eksternal dalam pemasaran dengan di dukung produk yang telah memiliki label, merk dagang yang tercantum dalam kemasan. Adanya label, merk dagang dalam kemasan sangat mendukung pemasaran secara legal. Selain dapat memberikan kepercayaan petani akan kualitas benih padi yang diproduksi.

2). Strategi WO (*Weakness -Opportunity*)

Strategi ini dirumuskan dengan pertimbangan memanfaatkan kelemahan yang ada di kelompok Tani Manunggal dalam mendukung program 1000 DMB di desa Tambalan dengan melihat peluang yang ada dengan sebesar-besarnya. Strategi WO dalam pengembangan usaha produksi benih pada kelompok Tani Manunggal di desa Tambalan Pleret adalah sebagai berikut :

- a) Menjalinkan kemitraan penyediaan benih sumber dan lahan produksi dengan UPTD Barongan Bantul dalam mendukung memenuhi permintaan benih padi yang meningkat dan permintaan benih dari konsumen loyal. Karena kelompok tani Manunggal memiliki keterbatasan modal, keterbatasan sarana dan prasarana

lantai jamur, sebagian pengurus dan anggota tidak aktif dalam produksi benih dan keterbatasan lahan produksi disebabkan sebagian lahan disewakan kepada petani penggarap dari luar wilayah Desa Tambalan.

Berdasarkan kombinasi antara variabel indikator kelemahan (*Weakness*), yaitu keterbatasan modal, sarana dan prasarana lantai jamur, sebagian pengurus dan anggota tidak aktif dalam produksi benih, dan keterbatasan lahan produksi benih karena sebagian lahan anggota kelompok disewakan kepada penggarap dari luar wilayah (W1,W3,W4,W5), dengan variabel indikator peluang (*opportunity*) yaitu menjalin kemitraan penyediaan benih sumber dan lahan produksi dengan UPTD Barongan Bantul dalam mendukung produksi benih untuk memenuhi permintaan benih padi yang meningkat serta konsumen yang loyal (O1,O2,O5). Dari kombinasi dua variabel tersebut diperoleh menjalin kemitraan penyediaan benih sumber dan lahan produksi dengan UPTD Barongan Bantul dalam mendukung produksi benih dalam memenuhi permintaan benih padi yang meningkat dan permintaan benih dari konsumen loyal. Karena kelompok tani Manunggal memiliki keterbatasan modal, keterbatasan sarana dan prasarana lantai jamur, sebagian pengurus dan anggota tidak aktif dalam produksi benih dan keterbatasan lahan produksi disebabkan sebagian lahan disewakan kepada petani penggarap dari luar wilayah Desa Tambalan.

- b) Bekerjasama dengan BPSB dalam mendapatkan label sertifikasi benih sangat mendukung pemasaran di luar karena sebagian benih yang diproduksi oleh kelompok Tani Manunggal belum semua anggota kelompok tani menggunakan hasil benih dari kelompok sendiri.

Berdasarkan kombinasi antara variabel indikator kelemahan (*Weakness*), yaitu sebagian anggota kelompok tani belum menggunakan benih yang diproduksi di wilayahnya sendiri (W2), dengan variabel indikator peluang (*opportunity*) yaitu bekerjasama dengan dinas BPSB DIY dalam mendapatkan sertifikat benih dalam mendukung pemasaran dengan pihak luar (O3,O4). Dari kombinasi dua variabel tersebut diperoleh bekerjasama dengan dinas BPSB DIY dalam mendapatkan label sertifikasi benih sangat mendukung pemasaran di luar karena sebagian benih yang

diproduksi oleh Kelompok Tani Manunggal belum semua anggota kelompok tani menggunakan benih dari hasil kelompok sendiri.

Dalam menyakinkan kualitas benih hasil produksi kelompok tani manunggal pada sebagian anggota yang belum menggunakan benih kelompok, maka semakin banyaknya penjualan benih diluar wilayah berarti kualitas benih kelompok diminati konsumen. Bekerjasama dengan pihak BPSB dalam mendukung pemasaran secara legal karena benih yang diedarkan oleh pemasaran dari luar memiliki label sertifikasi.

3). Strategi ST (*Strengths-Threats*)

Strategi ini dirumuskan dengan pertimbangan memanfaatkan kekuatan yang ada di kelompok Tani Manunggal dalam mendukung program 1000 DMB di desa Tambalan dengan melihat ancaman yang ada. Strategi ST dalam pengembangan usaha produksi benih pada kelompok Tani Manunggal di desa Tambalan Pleret adalah sebagai berikut :

- a) Memiliki kelompok tani berprestasi tingkat daerah dan nasional dalam produksi benih sesuai dengan regulasi standar mutu benih padi yang telah berlabel, merk dagang dan kemasan dalam mendukung persaingan dengan kompetitor produsen benih padi yang sejenis.

Berdasarkan kombinasi antara variabel indikator kekuatan (*Strengths*), yaitu kelompok tani pernah mendapatkan prestasi atau penghargaan tingkat daerah dan nasional, produk benih padi memiliki label, merk dagang dalam kemasan (S2,S4) dengan variabel indikator ancaman (*Threats*) yaitu adanya persaingan dengan kompetitor produsen benih padi sejenis (T1,T4). Dari kombinasi dua variabel tersebut diperoleh memiliki kelompok tani berprestasi tingkat daerah dan nasional dalam produksi benih sesuai dengan regulasi standar mutu benih padi yang telah berlabel, merk dagang dan kemasan dalam mendukung persaingan dengan kompetitor produsen benih padi yang sejenis.

- b) Perubahan iklim yang tidak menentu dapat diatasi oleh anggota kelompok tani karena memiliki penangkar benih yang berpengalaman dan hasil panen anggota kelompok dibeli secara *cash* oleh pengurus (ST2) (S1,S3, T2)

Berdasarkan kombinasi antara variabel indikator kekuatan (*Strenghts*), yaitu kelompok tani memiliki penangkar benih padi yang berpengalaman, pembelian hasil panen anggota kelompok tani dibeli secara *cash* (S1,S3) dengan variabel indikator ancaman (*Threats*) yaitu perubahan iklim (cuaca) yang tidak menentu (T2). Dari kombinasi dua variabel tersebut diperoleh perubahan iklim yang tidak menentu dapat diatasi oleh anggota kelompok tani karena memiliki penangkar benih yang berpengalaman dan hasil panen anggota kelompok dibeli secara *cash* oleh pengurus. Pembelian hasil panen secara *cash* memberikan motivasi kepada anggota penangkar benih, meskipun pada saat perubahan iklim ataupun cuaca penangkar benih tetap budidaya melakukan kegiatan budidaya padi dengan kensekuensi produktivitas rendah dibandingkan musim kemarau.

- c) Anggota kelompok tani berkomitmen dalam produksi benih meskipun adanya perubahan selera konsumen dalam hal varietas benih dapat mempengaruhi daya beli konsumen karena faktor ekonomi (ST3) (S5,T3, T5)

Berdasarkan kombinasi antara variabel indikator kekuatan (*Strenghts*), yaitu kelompok tani memiliki komitmen dalam produksi benih padi (S5) dengan variabel indikator ancaman (*Threats*) yaitu perubahan selera konsumen dalam hal varietas benih padi, .daya beli konsumen menurun karena faktor ekonomi (T3,T5). Dari kombinasi dua variabel tersebut diperoleh anggota kelompok tani berkomitmen dalam produksi benih meskipun adanya perubahan selera konsumen dalam hal varietas benih yang dapat mempengaruhi daya beli konsumen karena faktor ekonomi. Komitmen anggota kelompok tani dalam produksi benih padi merupakan kekuatan dalam meminikan kendala dalam produksi benih meskipun terjadinya perubahan selera konsumen akan varietas benih sehingga berpengaruh terhadap daya beli konsumen. Daya beli konsumen menurun dipengaruhi faktor ekonomi menyebabkan petani tidak membeli benih padi tetapi menggunakan benih padi dari panen sebelumnya.

4) *Strategi WT (Weakness-Threats)*

Strategi WT dirumuskan dengan pertimbangan meminimalkan kelemahan (*Weakness*) yang ada di kelompok Tani Manunggal dalam mendukung program 1000 DMB di desa Tambalan dengan melihat ancaman (*Threats*) yang ada. Strategi ST dalam

pengembangan usaha produksi benih pada kelompok Tani Manunggal di desa Tambalan Pleret adalah sebagai berikut :

- a. Mengaktifkan pengurus dan anggota kelompok tani serta mengurangi keterbatasan lahan produksi benih yang disewakan kepada petani penggarap dari luar wilayah dalam meningkatkan produksi benih sesuai regulasi standar mutu benih dalam persaingan dengan kompetitor produsen benih padi sejenis. Berdasarkan kombinasi antara variabel indikator kelemahan (*Weakness*), yaitu sebagian anggota dan pengurus tidak aktif dalam produksis benih padi, keterbatasan lahan produksi karena sebagian lahan disewakan kepada petani penggarap dari luar wilayah (W1,W5) dengan variabel indikator ancaman (*Threats*) yaitu regulasi standar mutu benih padi, persaingan kompetitor produsen benih padi sejenis (T1,T4). Dari kombinasi dua variabel tersebut diperoleh mengaktifkan pengurus dan anggota kelompok tani serta mengurangi keterbatasan lahan produksi benih yang disewakan kepada petani penggarap dari luar wilayah dalam meningkatkan produksi benih sesuai regulasi standar mutu benih dalam persaingan dengan kompetitor produsen benih padi sejenis. Ketidakatifan sebagian anggota dan pengurus dalam mendukung program 1000 DMB menyebabkan keterbatasan lahan produksi karena sebagian lahan disewakan kepada petani penggarap dari pihak luar wilayah. Keterbatasan lahan produksi berpengaruh terhadap produktivitas benih padi sehingga akan berpengaruh terhadap persaingan dengan kompetitor produsen benih padi varietas sejenis baik pasar internal ataupun pasar eksternal diluar wilayah desa Tambalan Kecamatan Pleret.
- b. Daya beli konsumen menurun terhadap benih padi karena adanya perubahan selera konsumen dalam varietas benih, apalagi sebagian anggota kelompok belum menggunakan benih yang diproduksi oleh kelompok tani Manunggal. Berdasarkan kombinasi antara variabel indikator kelemahan (*Weakness*), yaitu sebagian anggota dan pengurus belum menggunakan benih padi dari kelompok sendiri (W2) dengan variabel indikator ancaman (*Threats*) yaitu perubahan selera konsumen dalam hal varietas benih padi, daya beli konsumen menurun karena faktor ekonomi (T3,T5). Dari kombinasi dua variabel tersebut diperoleh daya beli konsumen menurun

terhadap benih padi karena adanya perubahan selera konsumen dalam varietas benih, apalagi sebagian anggota kelompok belum menggunakan benih yang diproduksi oleh Kelompok Tani Manunggal.

Sebagian anggota dan pengurus kelompok tani belum menggunakan benih padi yang diproduksi sendiri karena masih belum percaya secara kualitas, petani lebih suka membeli benih padi ke toko pertanian. Perubahan selera konsumen dalam hal varietas juga mempengaruhi daya beli menurun. Selain itu petani masih menggunakan benih padi dari hasil panen sebelumnya.

- c. Keterbatasan modal saat perubahan iklim yang tidak menentu berpengaruh terhadap keterbatasan sarana prasarana lantai jemur.

Berdasarkan kombinasi antara variabel indikator kelemahan (*Weakness*), yaitu keterbatasan modal, keterbatasan sarana dan prasara lantai jemur (W3,W4) dengan variabel indikator ancaman (*Threats*) yaitu perubahan iklim (cuaca) yang tidak menentu (T2). Dari kombinasi dua variabel tersebut diperoleh Keterbatasan modal saat perubahan iklim yang tidak menentu berpengaruh terhadap keterbatasan sarana prasarana lantai jemur. Perubahan iklim (cuaca) sangat berpengaruh terhadap waktu penjemuran. Pada musim hujan penjemuran membutuhkan waktu 4 – 6 hari sedangkan musim kemarau membutuhkan waktu 2 – 3 hari. Keterbatasan sarana dan prasarana lantai jemur karena keterbatasan modal, sehingga sarana dan prasarana belum memadai apabila akan meningkatkan kapasitas produksi benih padi.

Berdasarkan empat strategi yaitu strategi *SO*, strategi *WO*, strategi *ST* dan strategi *WT* dilakukan perhitungan penentuan nilai bobot matriks *SWOT* dapat dilihat pada tabel 5.14.

Tabel 5.14. Penentuan Nilai bobot Matriks *SWOT*

	O = 1,71	T = 1,42
S = 1,81	3,52	3,23
W = 1,34	3,01	2,76

Sumber : Data primer diolah, 2020

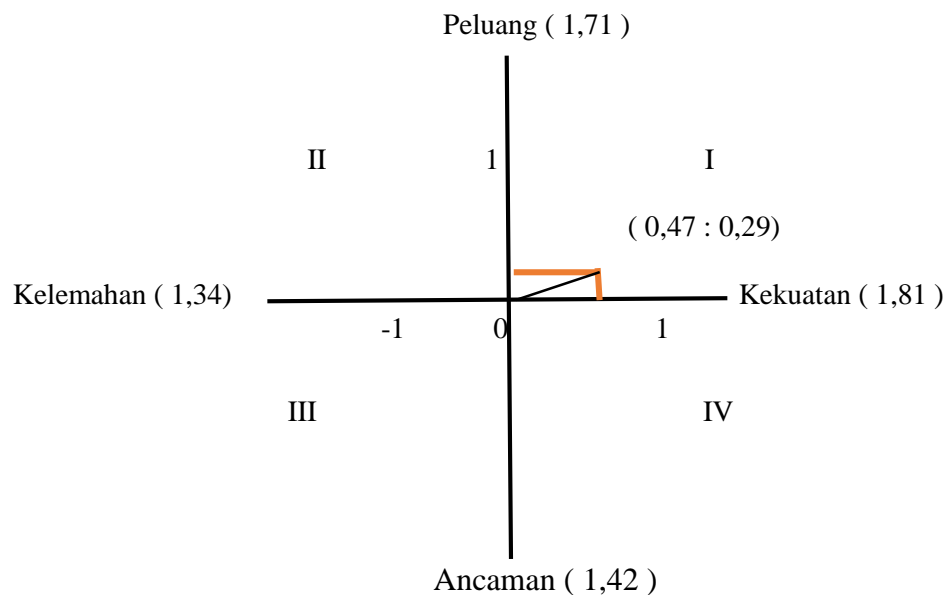
Tabel 5.14. menjelaskan skor bobot pada matriks *SWOT* menunjukkan jika 1,00 sampai 1,99 menunjukkan internal lemah, 2,00 sampai 2,99 sedang, 3,00 sampai 4,00 adalah kuat Anwar (2017), maka dapat dinyatakan bahwa *SO* memiliki bobot nilai sebesar 3,52 artinya faktor kekuatan- peluang menunjukkan internal dan eksternal kuat, bobot nilai *ST* sebesar 3,23 artinya faktor kekuatan-kelemahan menunjukkan kuat, bobot nilai *WO* sebesar 3,01 artinya faktor kelemahan-peluang menunjukkan kuat, dan bobot nilai *WT* sebesar 2,76 artinya faktor kelemahan- ancaman menunjukkan sedang.

Penentuan posisi kordinat kuadran pada matrik *SWOT*, dapat dicari dengan cara menghitung selisih dari total faktor kekuatan dengan total faktor kelemahan, kemudian dihitung juga selisih dari total skor peluang dengan total skor ancaman sebagai berikut:

$$\begin{aligned} IFAS &= \text{Total skor kekuatan} - \text{total skor kelemahan} \\ &= 1,81 - 1,34 \\ &= 0,47 \text{ x} \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} EFAS &= \text{Total skor peluang} - \text{total skor ancaman} \\ &= 1,71 - 1,42 \\ &= 0,29 \text{ y} \end{aligned}$$

Hasil dari semua faktor tersebut kemudian dapat digambarkan dalam kuadran *SWOT* sebagai berikut :



Gambar 5.1. Kuadran matrik *SWOT*

c. Tahap Keputusan

i. Hasil Analisis Strategi Pengembangan Usaha produksi benih padi pada kelompok tani Manunggal

Dalam memutuskan strategi dilakukan analisis *QSPM*. Peneliti pada analisis *QSPM* menggunakan analisis Matrik *IE* karena pada parameter analisis matrik *IE* bertujuan untuk memperoleh strategi bisnis pada posisi yang akan dicapai (Rangkuti, 2001). Sedangkan pada Analisis *SWOT* pengambilan keputusan bertujuan untuk pengembangan misi, tujuan, dan kebijakan perusahaan. Sehingga pada analisis *QSPM* menggunakan analisis matrik *IE* dengan strategi intensif (penetrasi pasar, pengembangan pasar dan pengembangan produk). Analisis *QSPM* pada Kelompok tani Manunggal Desa Tambalan Pleret dapat dilihat pada tabel 5.15.

Tabel 5.15 Analisis *QSPM*

Faktor Internal	Bobot	Faktor Strategi					
		Penetrasi Pasar		Pengembangan Pasar		Pengembangan Produk	
		AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
Kekuatan							
Penangkar benih berpengalaman	0,12	4	0,48	4	0,48	3	0,36
Pernah berprestasi	0,10	3	0,30	3	0,3	3	0,3
Pembelian panen secara cash	0,11	4	0,44	4	0,44	4	0,44
Memiliki merk, label & kemasan	0,10	3	0,30	4	0,4	3	0,30
Memiliki komitmen	0,12	4	0,48	4	0,48	4	0,48
Kelemahan							
Sebagian anggota & pengurus tidak aktif	0,08	3	0,24	2	0,16	2	0,16
Sebagian anggota belum menggunakan benih padi	0,08	1	0,08	2	0,16	3	0,24
Keterbatasan modal	0,11	3	0,33	3	0,33	3	0,33
Keterbatasan saprodi	0,10	3	0,30	3	0,30	3	0,30
Keterbatasan lahan produksi	0,08	2	0,16	3	0,24	3	0,24
Total	1,00		3,11		3,29		3,15

Faktor Eksternal							
Peluang							
Permintaan benih meningkat	0,11	4	0,44	4	0,44	2	0,22
Loyalitas pelanggan	0,08	3	0,24	3	0,24	1	0,08
Kerjasama pemasaran	0,11	3	0,33	4	0,44	2	0,22
Kerjasama dengan BPSB DIY	0,11	4	0,44	3	0,33	3	0,33
Kemitraan dengan UPTD Barongan	0,12	4	0,48	3	0,36	2	0,24
Ancaman							
Persaingan dengan kompetitor	0,12	4	0,48	3	0,36	3	0,36
Perubahan iklim	0,08	2	0,16	2	0,16	2	0,16
Perubahan selera konsumen	0,08	3	0,24	3	0,24	3	0,24
Regulasi standar mutu benih padi	0,11	2	0,22	2	0,22	3	0,33
Daya beli konsumen menurun	0,08	3	0,24	2	0,16	3	0,24
Total	1,00		3,27		2,95		2,42
<i>STAS</i>			6,38		6,24		5,57

Sumber : data primer diolah 2020

Berdasarkan tabel 5.15 diperoleh nilai *STAS* pada strategi penetrasi pasar sebesar 6,38, strategi pengembangan pasar sebesar 6,24 dan strategi pengembangan produk sebesar 5,57. Hasil menunjukkan bahwa alternatif strategi penetrasi pasar memiliki skor tertinggi. maka strategi yang diprioritaskan untuk dijalankan oleh Kelompok Tani Manunggal adalah penetrasi pasar.

B. Pembahasan

Program pencaangan desa berdaulat pangan hingga tahun anggaran 2019 prioritas pembangunan pertanian harus terwujud adalah tercapainya sasaran produksi padi, jagung, dan kedelai. Dalam upaya peningkatan produktivitas kontribusi benih menjadi penting. Karena benih memiliki persyaratan agroekologi mulai dari varietas, mutu terjamin (genetik fisik, fisiologis), tepat lokasi dan waktu tanam. Ketersediaan

benih varietas unggul pada saat ini belum dapat memenuhi kebutuhan benih secara optimal, baik dari aspek ketepatan varietas, mutu, jumlah, waktu, lokasi maupun harga.

Dalam memenuhi kebutuhan benih di masing-masing wilayah/desa, maka perlu ditumbuhkembangkan kelompok tani, kelompok penangkar, atau gabungan kelompok tani dengan kelompok penangkar untuk memproduksi benih, yaitu melalui kegiatan pengembangan 1000 Desa Mandiri Benih. Dalam RPJMN 2015- 2019, tujuan dan sasaran memberikan memfasilitasi dan terfasilitasinya kelompok tani, kelompok penangkar atau gabungan kelompok tani dengan kelompok penangkar untuk meningkatkan kapasitas (*Capacity Building*) dalam rangka memproduksi benih guna memenuhi kebutuhan benih di wilayahnya.

Fasilitas bantuan berupa sarana dan prasarana seperti gudang 40 m², lantai jemur 80 m², peralatan mesin pengolahan (processing) dan pengemasan benih, antara lain : tempat pengeringan benih (*box drier*), alat pembersih benih (*seed cleaner*), timbangan, alat/mesin penjahit karung (*bag closer*), alat pengelem plastik (*plastic sealer*) untuk mendukung peningkatan kapasitas produksi benih.

Kelompok Tani Manunggal merupakan kelompok tani yang berada di Desa Tambalan Kecamatan Pleret Kabupaten Bantul. Desa Tambalan merupakan daerah persawahan yang mendapat aliran irigasi dari Bendung Karang Ploso kanan, yang keberadaannya didaerah hulu dari wilayah Desa Pleret, sehingga ketersediaan air irigasinya cukup sepanjang tahun. Desa Tambalan memiliki luas area sawah sebesar 30 hektar, atas dasar AD/RAT dari kelompok tani telah disepakati dengan melarang menggunakan lahan sawah untuk digunakan membuat batu merah dan mendirikan pemukiman/rumah. Upaya tersebut untuk mempertahankan tingkat kesuburan tanah serta untuk mempertahankan lahan sawah dalam mendukung swasembada pangan.

Kelompok Tani Manunggal sejak tahun 1976, dalam upaya peningkatan pendapatan petani telah merintis kemitraan usaha dengan PT Shang Hyang Seri sebagai kelompok penangkar benih. Kemampuan dan pengalaman telah dimiliki oleh Kelompok Tani Manunggal dalam produksi benih padi dan merupakan satu –satunya yang terpilih mengikuti program 1000 DMB. Dalam pengelolaan produksi benih padi program 1000 DMB, pengurus dan anggota yang terlibat sejumlah sepuluh orang

dengan usia 51 – 55 tahun sejumlah 60% dari seluruh anggota Kelompok Tani Manunggal. Hal ini menunjukkan bahwa tenaga produktif dalam pengelolaan produksi benih padi di kelompok tani Manunggal saat ini pada usia 51 – 55 tahun.

Pengelolaan produksi benih padi pada Kelompok Tani Manunggal dalam mendukung program 1000 DMB memiliki interpretasi baik. Hal ini disebabkan dalam pengelolaan produksi benih pengurus selalu membuat perencanaan produksi benih yang diserahkan kepada dinas BPSB DIY untuk mendapatkan sertifikat. Dinas BPSB DIY akan melakukan pengawasan dan evaluasi dalam setiap tahapan proses budidaya. Pengurus berkoordinasi dengan anggota kelompok dalam penjadwalan pelaksanaan kegiatan program penangkaran benih mulai dari pemilihan varietas benih, penentuan lokasi tanam, jadwal olah tanah, jadwal pemibitan jadwal tanam, jadwal pemupukan, jadwal roguing hingga jadwal panen. Dalam menjamin ketersediaan mutu benih sumber dan lahan produksi kelompok tani Manunggal menjalin kerjasama dengan UPTD Barongan. Salah satu alasan memilih UPTD Barongan dalam penyediaan benih sumber adalah UPTD Barongan merupakan pioner dalam penangkaran benih di DIY sehingga kualitas dari benih sumber padi yang dihasilkan sesuai dengan agroekologi lahan sawah di DIY, selain itu Kelompok Tani Manunggal merupakan binaan dari UPTD Barongan yang dimulai sejak paska gempa Bantul tahun 2006.

Kemandirian Kelompok Tani Manunggal dalam menjalankan program 1000 DMB cukup baik. Hal ini dapat dilihat dari peningkatan produksi benih yang dihasilkan oleh Kelompok Tani Manunggal pada tahun 2015 produksi mencapai 1,5 ton per tahun sampai sekarang tahun 2020 produksi benih padi yang dihasilkan mencapai 30–40 ton per tahun. Kebebasan anggota kelompok tani dalam menentukan pemilihan varietas benih yang telah ditetapkan oleh pengurus, anggota memiliki keuletan dalam melaksanakan kegiatan produksi benih sehingga mendukung prestasi kelompok tani yang memunculkan rasa kepercayaan diri. Pada tahun 2018 kelompok tani Manunggal memiliki prestasi tingkat Nasional juara harapan 2 dalam mensukseskan program 1000 DMB. Keberanian dalam pengambilan keputusan mengikuti program 1000 DMB disebabkan Kelompok Tani Manunggal dalam produksi benih telah memiliki anggota penangkar benih berpengalaman, memiliki komitmen memproduksi benih, memiliki

kemampuan melihat peluang pasar, permintaan benih meningkat, memiliki pemasar eksternal. Pemasaran benih padi saat ini dijalankan dengan dua cara yaitu penjualan secara langsung dan tidak langsung. Penjualan secara langsung yaitu dari mulut ke mulut “Gethok tular”, dimana konsumen membeli langsung datang ke gudang benih Kelompok Tani Manunggal, sedangkan penjualan tidak langsung, kelompok tani bekerjasama dengan pihak pemasar eksternal dalam menjualkan produk benih melewati toko pertanian.

Strategi merupakan suatu alat untuk mencapai tujuan jangka panjang sebuah perusahaan. Selain itu strategi juga sebagai tindakan potensial yang membutuhkan keputusan manajemen tingkat atas dan sumber daya perusahaan dalam jumlah yang besar (David, 2006). Dalam menentukan strategis prioritas yang akan dijalankan oleh Kelompok Tani Manunggal dalam pengembangan usaha produksi benih padi dalam mendukung program 1000 DMB ada tiga tahapan yaitu tahap pertama yaitu input, tahap kedua yaitu pencocokan dan tahap ketiga yaitu tahap keputusan. Pengumpulan data dilakukan dengan merumuskan faktor-faktor internal (kekuatan dan kelemahan) dan eksternal (peluang dan ancaman) dan selanjutnya melakukan penilaian terhadap faktor-faktor tersebut.

Hasil identifikasi faktor internal dan faktor eksternal pada Kelompok Tani Manunggal menunjukkan bahwa faktor kekuatan terdiri dari penangkar benih berpengalaman, prestasi, produk berserifikat, pembelian panen secara *cash* dan komitmen memproduksi benih. Faktor kelemahan terdiri dari belum semua anggota kelompok mengikuti program, benih padi belum digunakan oleh anggota, keterbatasan modal, keterbatasan sarana dan prasana serta keterbatasan lahan produksi. Faktor Peluang terdiri dari permintaan meningkat, konsumen loyal bertambah, kerjasama dengan BPSB DI. Kerjasama UPTD Barongan dan Pemasar eksternal. Faktor ancaman terdiri dari kompetitor, perubahan iklim, selera konsumen, regulasi standar mutu benih dan daya beli konsumen.

Penangkar benih berpengalaman, sejak tahun 1976 petani di kelompok tani Manunggal telah bermitra usaha dengan PT Shang Hyang Sri dalam penangkaran benih dan pada tahun 2010 menjalin kemitraan dengan PT. Pertanian DIY dalam penyediaan

benih padi. Serta pengurus dan anggota mendapatkan pelatihan paska gempa Yogyakarta 2006 oleh UPTD Barongan, sehingga anggota Kelompok Tani Manunggal telah memiliki pengalaman dalam penangkaran benih.

Prestasi kelompok Tani manunggal pada tahun 2018 menjadi juara harapan 2 tingkat nasional dalam lomba mensukseskan program 1000 DMB yang diikuti oleh 13 kelompok Tani seluruh Indonesia. Dalam Lomba tingkat Nasional Kelompok Tani Manunggal merupakan satu-satunya kelompok tani perwakilan dari propinsi DIY. Hal ini menunjukkan bahwa kelompok tani Manunggal mendapatkan penilaian dari dinas pertanian Propinsi yang memiliki konsistensi dalam produksi benih padi untuk mendukung program 1000 DMB.

Hasil panen anggota petani dibeli secara *cash* oleh pengurus, pembelian gabah hasil panen memberikan kepercayaan bagi anggota kepada pengurus apalagi pembelian gabah harga yang dibayarkan oleh pengurus lebih tinggi dari harga tengkulak setempat. Sehingga dapat meningkatkan pendapatan bagi anggota. Saling percaya antara anggota dengan kelompok memberikan keberlanjutan kerjasama dalam menghasilkan benih padi.

Benih bersertifikat, keunggulan dalam penjualan benih salah satunya adalah benih bersertifikat. Sehingga kualitas mutu benih dipercaya oleh konsumen. Benih bersertifikat yang dihasilkan oleh anggota kelompok merupakan hasil dari keuletan anggota dalam kegiatan budidaya padi.

Komitmen anggota kelompok dalam produksi benih sangat dibutuhkan karena dalam program 1000 DMB salah satu tujuannya adalah memenuhi kapasitas produksi benih untuk mencukupi kebutuhan benih padi di wilayahnya masing-masing. Komitmen yang dijalankan oleh anggota kelompok tani manunggal adalah hasil gabah dijual 100% ke kelompok tani tidak boleh dijual diluar kelompok tani manunggal, komitmen dalam varietas yang ditanam telah ditentukan oleh pengurus, komitmen dalam waktu tanam hingga panen sudah dijadualkan oleh pengurus dan apabila ada kendala dilaporkan kepada pengurus.

Kelemahan Kelompok Tani Manunggal salah satunya adalah sebagian pengurus dan anggota tidak terlibat dalam program 1000 DMB. Hal ini disebabkan sebagian

anggota Kelompok Tani Manunggal telah terikat kontrak dengan PT. Shang Hyang Sri dan PT. Pertani, Sebagian anggota dilihat dari usia diatas 55 tahun sudah tidak menjalankan kegiatan budidaya padi.

Aanggota Kelompok Tani Manunggal sebagian belum menggunakan produk benih sendiri. Hal ini disebabkan belum adanya kepercayaan terhadap kualitas benih yang dihasilkan oleh kelompok tani. Meskipun saat ini sudah mulai para anggota mencoba untuk menggunakan benih padi dengan membeli di toko pertanian.

Keterbatasan modal dalam pengembangan usaha produksi benih padi disebabkan karena dalam mendukung program 1000 DMB pengurus dalam kegiatannya dilakukan secara swadaya. Hal ini disebabkan organisasi kelompok tani Manunggal belum berfungsi secara baik, sehingga atas ijin dari ketua kelompok tani dan Dinas pertanian program dapat dijalankan meskipun tidak semua pengurus dan anggota ikut terlibat dalam program 1000 DMB.

Keterbatasan sarana dan prasarana dirasakan oleh kelompok tani manunggal dalam pengembangan usaha produksi benih padi. Hal ini disebabkan karena fasilitas yang diberikan oleh kementerian Pertanian sangat terbatas sehingga untuk pengembangan usaha diperlukan lantai jemur dan gudang yang lebih luas. Lantai jemur akan mempengaruhi kapasitas produksi pertahun.

Keterbatasan lahan produksi dalam produksi benih disebabkan beberapa faktor yaitu lahan sebagian disewakan ke pihak luar daerah karena pemilik sudah tidak mampu untuk bertani, kepemilikan lahan sebagian milik penggarap sehingga hasil gabah dijual di luar wilayah dan lahan yang ada sebagian disewa oleh pihak pemerintah PT. Pertani dan PT Shang Hyang Sri.

Peluang permintaan benih dan loyalitas pelanggan semakin meningkat dalam pengembangan usaha produksi benih dimulai tahun 2015 dengan kapasitas produksi 1,5 ton pertahun saat ini kapasitas produksi sebesar 30 – 40 ton pertahun. Peningkatan kapasitas produksi disebabkan adanya permintaan pasar dan loyalitas konsumen. Kepercayaan konsumen akan kualitas benih padi yang dihasilkan dari Kelompok Tani Manunggal membuat kelompok tani menjaga kualitas mutu benih. Dalam menjaga kualitas mutu benih Kelompok Tani Manunggal bekerjasama dengan BPSB DIY dalam

sertifikasi benih. Sedangkan untuk menjaga mutu genetik benih dan kapasitas produksi kelompok tani bekerjasama dengan UPTD Barongan dalam ketersediaan benih sumber label putih dan lahan produksi dalam meningkatkan kapasitas produksi benih.

Menurut Kotler dan Keller,(2009) mengemukakan definisi formal pemasaran yaitu satu fungsi organisasi dan seperangkat proses untuk menciptakan, mengkomunikasikan dan menyerahkan kepada pelanggan dan mengelola hubungan pelanggan dengan cara yang menguntungkan organisasi dan para pemilik sahamnya. Menurut pendapat para ahli pengertian pemasaran adalah serangkaian kegiatan penyaluran barang dan jasa dari produsen ke pelanggan dimana perusahaan membuat rencana dengan menentukan harga dan promosi yang diorientasikan pada pelanggan serta memperhatikan kebutuhan dan keinginan pelanggan secara memuaskan. Pemasaran produk benih di Kelompok Tani Manunggal dilakukan secara langsung yaitu melewati “gethok tular” dari mulut ke mulut sedangkan pemasaran secara tidak langsung yaitu penjualan lewat pemasar eksternal dititipkan ke toko pertanian dan sales.

Ancaman pada Kelompok Tani Manunggal terdiri dari kompetitor produksi benih padi yang sejenis di wilayah Kecamatan Pleret. Terdapat dua kompetitor di wilayah kecamatan Pleret yaitu PT. Shang Hyang Sri dan PT. Pertani DIY. Dalam persaingan usaha produksi benih yang dilakukan oleh Kelompok Tani Manunggal salah satunya menanam varietas benih yang berbeda waktu musim tanamnya, sehingga dapat meminimalisir persaingan potensi pasar dilokasi yang sama.

Pengaturan musim tanam budidaya padi pada kelompok tani Manunggal telah diatur pola tanamnya. Hal ini disebabkan budidaya padi sangat dipengaruhi iklim. Pada saat musim hujan produktifitas padi sekitar 3 – 4 ton per hektar sedangkan pada musim kemarau produktivitas mencapai 6 – 7 ton per ha. Sehingga perubahan iklim sangat mempengaruhi produktivitas benih padi dan berpengaruh terhadap ketersediaan benih padi, waktu, kuantitas, tempat dan harga di kelompok tani Manunggal. Pada saat ketersediaan benih terbatas, akan mempengaruhi konsumen dalam pemilihan benih.

Menurut Kotler dan Keller (2009) perilaku konsumen adalah studi tentang bagaimana individu, kelompok, dan organisasi memilih, membeli, menggunakan, dan bagaimana barang, jasa, ide, atau pengalaman untuk memuaskan kebutuhan dan

keinginan mereka. Perubahan selera konsumen berpengaruh terhadap penyerapan produk benih padi. Sehingga kelompok tani melakukan pengaturan pola tanam budidaya padi disesuaikan dengan varietas benih yang dibutuhkan oleh konsumen pada saat musim tanam tersebut. Dalam menentukan varietas benih apa yang ditanam untuk musim tanam berikutnya pengurus melakukan komunikasi dengan sales.

Dalam sistem perbenihan di Indonesia terdapat regulasi yang mengatur standar mutu benih. Benih yang diedarkan merupakan benih bina yang harus melalui sertifikasi dan memenuhi standar mutu yang telah ditetapkan oleh pemerintah serta wajib diberi label (Pasal 13 Undang Undang No. 12 Tahun 1992). Benih bina adalah benih varietas unggul yang telah dilepas oleh Menteri Pertanian yang proses produksi dan peredarannya diawasi oleh Pemerintah (UU No. 12 Tahun 1992, Peraturan Pemerintah No.44 Tahun 1995). Sedangkan sertifikasi adalah rangkaian proses/kegiatan pemberian sertifikat benih tanaman melalui pemeriksaan, pengujian dan pengawasan, serta memenuhi semua persyaratan untuk diedarkan (Pasal 1 Undang Undang No. 12 Tahun 1992). Kelompok tani Manunggal dalam produksi benih padi harus memenuhi persyaratan dan standar mutu benih padi yang telah ditetapkan oleh pemerintah. Persyaratan mutu benih padi disajikan pada tabel 5.16.

Tabel 5.16. Standar Mutu Benih Padi

Kelas Benih	Kadar Air (maks) (%)	Benih Murni (min) (%)	Kotoran Benih (maks) (%)	Biji tanam lain (min) (%)	Biji Gulma (maks) (%)	Campuran Varietas lain (maks) (%)	Daya Kecambah (min) (%)
BS	13	99,0	1,0	0,0	0,0	0,0	80
BD	13	99,0	1,0	0,0	0,0	0,0	80
BP	13	99,0	1,0	0,1	0,0	0,1	80
BR	13	99,0	2,0	0,2	0,0	0,2	80

Sumber: Direktorat Perbenihan (2009).

Daya beli menurut Rahardja (2008) adalah keinginan konsumen membeli suatu barang pada berbagai tingkat harga selama periode waktu tertentu. Daya beli konsumen menurun di Desa Tambalan Kecamatan Pleret daya beli turun disebabkan faktor ekonomi. Hal ini dampak dari lesunya perekonomian nasional dan dampak Virus

Covid-19. Sehingga petani dalam budidaya padi menggunakan benih padi hasil dari panen sebelumnya.

Hasil analisis matriks IFE (Internal Factor Evaluation) dan matriks *EFE* (*External Factor Evaluation*), diketahui total nilai skor pada matriks *IFE* (*Internal Factor Evaluation*) adalah 3,15 sedangkan matriks *EFE* (*External Factor Evaluation*) adalah 3,12. Faktor internal kekuatan skor tertinggi ada pada anggota kelompok tani memiliki komitmen dalam produksi benih padi dengan skor 0,42. Faktor tersebut sangat penting karena dalam ketersediaan benih padi dalam mendukung program 1000 DMB. Skor terendah sebesar 0,19 yaitu sebagian petani belum menggunakan benih padi produksi dari kelompok tani sendiri. Sedangkan pada faktor eksternal skor tertinggi persaingan kompetitor produsen benih padi sejenis dengan skor 0,36, hal ini dapat dilihat dari penyerapan benih padi dari kelompok sebesar < 5 % terserap diwilayah Desa Tambalan Kecamatan Pleret. Skor terendah sebesar 0,24 yaitu daya beli konsumen menurun karena faktor ekonomi. Faktor ekonomi dan perubahan selera konsumen dapat mempengaruhi dengan daya beli konsumen.

Pada tahap kedua yaitu pencocokan menggunakan analisa matriks *IE* (*Internal - External*), berdasarkan matriks *IFE* (*Internal factor Evaluation*). dan hasil analisis matriks *EFE* (*External factor Evaluation*) menunjukkan total skor bobot matriks *IFE* (*Internal factor Evaluation*) sebesar 3,16 pada sumbu X menunjukkan posisi internal kuat dan total skor bobot *EFE* (*External factor Evaluation*) sebesar 3,13 pada sumbu Y yang menunjukkan posisi eksternal kuat artinya strategi pengembangan produksi benih padi pada Kelompok Tani Manunggal berada pada sel I adalah tumbuh dan berkembang. Strategi intensif (penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk) atau integratif (integrasi ke belakang, integrasi ke depan, dan integrasi horizontal.).

Hasil analisis *SWOT* dijelaskan skor bobot pada perhitungan matriks *SWOT*, jika 1,00 sampai 1,99 menunjukkan internal lemah, 2,00 sampai 2,99 sedang, 3,00 sampai 4,00 adalah kuat Anwar (2017). Hasil penentuan bobot nilai pada *SO* memiliki bobot nilai sebesar 3,52 artinya faktor kekuatan- peluang menunjukkan internal dan eksternal kuat, bobot nilai *ST* sebesar 3,23 artinya faktor kekuatan-kelemahan menunjukkan kuat,

bobot nilai *WO* sebesar 3,01 artinya faktor kelemahan-peluang menunjukkan kuat, dan bobot nilai *WT* sebesar 2,76 artinya faktor kelemahan-ancaman menunjukkan sedang. Hasil perhitungan penentuan skor bobot menunjukkan posisi kelompok tani Manunggal dalam pengembangan usaha produksi benih pada matriks *SWOT* di strategi *SO* yaitu faktor kekuatan (positif) dan peluang (positif).

Hasil perhitungan *IFAS* dan *EFAS* pada Kelompok Tani Manunggal memiliki nilai 0,47 x dan 0,29 y artinya Kelompok Tani Manunggal pada posisi kuadran I yaitu merupakan situasi yang sangat menguntungkan perusahaan tersebut memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang harus diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*Growth Oriented Strategy*) atau posisi positif menandakan organisasi kuat dan berpeluang. Rekomendasi strategi yang diberikan adalah *progresif* artinya organisasi dalam kondisi prima dan mantap sehingga sangat dimungkinkan melakukan ekspansi, memperbesar pertumbuhan dan meraih kemajuan secara maksimal.

Pada tahap ketiga pengambilan keputusan menggunakan matriks *QSPM* (*Quantitative Strategic Planning Matrix*) hasil mencocokkan dari analisis tahap kedua menggunakan matriks *IE*. Dari perhitungan nilai *STAS* diperoleh pada strategi penetrasi pasar sebesar 6,38, strategi pengembangan pasar sebesar 6,24 dan strategi pengembangan produk sebesar 4,76. Strategi penetrasi Pasar memiliki skor tertinggi maka strategi yang diprioritaskan untuk diambil kelompok tani Manunggal adalah penetrasi pasar.

Kelompok Tani Manunggal dalam alternatif strategi pengembangan usaha produksi benih pada posisi S-O artinya Kelompok Tani Manunggal memiliki faktor kekuatan dalam pengelolaan dan kemandirian kelompok tani dimana Kelompok Tani Manunggal memiliki penangkar benih berpengalaman, penangkar benih berprestasi, memiliki komitmen berproduksi benih dan memiliki benih padi berserifikat. Kelompok Tani Manunggal memiliki faktor kekuatan, memiliki peluang dalam mengembangkan usaha produksi benih, adanya permintaan benih meningkat didukung oleh pemasaran yang telah fix market bekerjasama dengan pemasar eksternal. Dalam penyediaan benih

dan lahan produksi bekerjasama dengan UPTD serta bekerjasama dengan BPSB DIY dalam mendapatkan sertifikat benih.

Upaya pengembangan usaha produksi benih padi Kelompok Tani Manunggal telah memiliki kekuatan dan peluang sehingga strategi yang dikembangkan adalah tumbuh dan berkembang dengan strategi intensif penetrasi pasar. Sedangkan berdasarkan analisis *SWOT* pada kuadran I dengan strategi progresif yaitu memperbesar pertumbuhan. Berdasarkan analisis *QSPM*, keputusan pada kondisi saat ini strategi prioritas yang akan dijalankan oleh Kelompok Tani Manunggal adalah strategi intensif yaitu penetrasi pasar. Menurut Kotler dan Armstrong (2008: hal 53), penetrasi pasar sebagai sebuah strategi pertumbuhan perusahaan dengan meningkatkan penjualan produk-produk terkini pada saat ini tanpa mengubah produk. Kelompok Tani Manunggal dalam menjalankan penetrasi pasar bertujuan memperbesar pertumbuhan dengan menguatkan fix market yang ada saat ini. Pemasaran benih padi dari Kelompok Tani Manunggal tersebar diwilayah Kabupaten Bantul dan Kabupaten Kulonprogo. Dalam memperbesar pertumbuhan pasar di wilayah Kabupaten Pleret pada khususnya dan Propinsi DIY pada umumnya dibutuhkan promosi dan pemasar yang dibentuk dari internal Kelompok Tani Manunggal. Kelompok Tani Manunggal memiliki kemampuan dalam menyediakan kebutuhan benih padi dalam kualitas atau mutu benih, ketepatan waktu, kecukupan benih, terjangkaunya harga sehingga kelompok tani Manunggal dapat mensukseskan program 1000 DMB dalam rangka tercapainya kedaulatan pangan nasional.

Menurut Silalahi, (20015) Implikasinya adalah konsekuensi dari penerapan suatu program atau kebijakan yang bersifat tidak baik atau baik bagi mereka yang ditargetkan oleh program atau kebijakan tersebut. Pada Kelompok Tani Manunggal dengan adanya program 1000 DMB memunculkan keberanian dalam pengambilan keputusan meskipun program 1000 DMB tidak melibatkan ketua Kelompok Tani Manunggal. Program 1000 DMB dijalankan secara swadaya oleh pengurus Kelompok Tani Manunggal. Program 1000 DMB memunculkan pengembangan usaha produksi benih yang mandiri dikelola oleh Kelompok Tani Manunggal. Anggota Kelompok Tani Manunggal menjalin kemitraan PT. Pertani DIY dan PT. Shang Hyang Sri, hasil benih

padi dipasarkan diluar wilayah Desa Tambalan. Program 1000 DMB di Desa Tambalan berlaku sampai tahun 2019 dan program perlu dilakukan monitoring, evaluasi dalam tingkat keberhasilan di kelompok tani yang mendapatkan program 1000 DMB. Hal ini dapat dilihat dari kelompok tani yang ikut program 1000 DMB tahun 2015 sejumlah 19 orang dan pada tahun 2017 kelompok tani yang masih konsisten dalam mengikuti program 1000 DMB sejumlah 9 kelompok tani. Salah satunya Kelompok Tani Manunggal Desa Tambalan Kecamatan Pleret Kabupaten Bantul. Kapasitas produksi benih padi dihasilkan Kelompok Tani Manunggal sejumlah 30 – 40 ton pertahun telah mencukupi kebutuhan benih di wilayah Kecamatan Pleret tetapi petani yang menggunakan produk benih padi dari Kelompok Tani Manunggal masih terserap 5 %. Ppencapaian target program 1000 DMB Kelompok Tani Manunggal dalam pengembangan usaha produksi benih diperlukan strategi yang dijalankan yaitu melakukan penetrasi pasar untuk memperbesar pertumbuhan di wilayah Kecamatan Pleret khususnya dan propinsi DIY pada umumnya dalam mendukung program 1000 DMB.

BAB VI SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

1. Kegiatan pengelolaan produksi benih padi sudah berjalan baik, berdasarkan pada dimensi perencanaan, pelaksanaan, organisasi dan pengawasan
2. Tingkat kemandirian Kelompok Tani Manunggal dalam produksi benih padi cukup baik pada dimensi intelektual, manajerial dan materiil.
3. Strategi pengembangan usaha produksi benih padi dalam mendukung program 1000 DMB dengan strategi prioritas yaitu penetrasi pasar dengan memperbesar pertumbuhan pasar yang ada (*existing fix market*)

B. Saran

1. Sebaiknya Kelompok Tani Manunggal membentuk unit usaha benih padi tersistem, terstruktur dalam mendukung keberlanjutan pengembangan usaha produksi benih padi di Desa Tambalan Kecamatan Pleret Kabupaten Bantul.
2. Sebaiknya mensosialisasikan dan membudayakan penggunaan produk benih padi hasil kelompok Tani Manunggal di wilayah Desa tambalan Kecamatan Pleret Kabupaten Bantul dengan bekerjasama dengan dinas terkait (PPL, Dinas Pertanian, BPSB) dalam mendukung program 1000 DMB.

C. Rekomendasi

1. Perlu dibentuk unit pemasaran dari internal, sehingga pengaturan distribusi produksi benih padi dapat terpantau, estimasi kebutuhan benih pertahun dan pengembangan usaha dalam pemasaran dapat dijalankan sesuai skala prioritas yang dapat mendukung program 1000 DMB.
2. Perlu monitoring dan evaluasi dari stakeholder yang terlibat dalam program 1000 DMB dalam pelaksanaannya setelah program selesai. Sehingga program 1000 DMB dapat berjalan secara berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Adiyoga, W. 1999. Beberapa Alternatif Pendekatan untuk Mengukur Efisiensi dan Inefisiensi dalam Usahatani. *Jurnal Informatika Pertanian, Volume 8*. Balai Penelitian Tanaman Sayuran Lembang, Bandung.
- Anantanyu, S. 2008. Tipe Petani dan Strategi Pengembangan Kelembagaan Kelompok Petani (Kasus di Provinsi Jawa Tengah). *Jurnal Penelitian M Power*, vol 8. no 8., 34-48. Program Studi Magister Penyuluhan Pembagunan/ Pemberdayaan Masyarakat Universitas Sebelas Maret. Diunduh tanggal 23 Maret 2019.
- Arikunto, S. 2010. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Badan Benih Nasional, 2005. *Peraturan Pembenihan Tanaman*, Direktorat Jendral Bina Produksi Tanaman Pangan Departemen Pertanian, Jakarta.
- Balai Pengawas dan Sertifikasi Benih Pertanian, 2015. *Data Kelompok Tani dalam program 1.000 Desa Mandiri Benih Di DIY*, Dinas pertanian Propinsi Daerah Istimewa Yogyakarta.
- Craig, J. C, dan Grant, R. M. 1993. *The Fast-Track MBA Series Strategic Management*. PT Elex Media Komputindo, Jakarta.
- David, R. F. 2004. *Manajemen Strategi: Konsep-Konsep*. (Kresno Suroso. Penj.).PT Indeks, Jakarta.
- Desmita, 2005. *Psikologi Perkembangan*. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Imam,G., 2005. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*, Badan Penerbit Universitas Diponegoro., Semarang.
- Kementerian Dinas Pertanian RI No: 207.1/HK.140/C/02/2016. 2016 *Pedoman Teknis Pengembangan Desa Mandiri Benih tahun anggaran*. Direktorat Jendral Tanaman Pangan Deptan Jakarta.
- Kotler, P., dan Keller, K. 2008. *Manajemen Pemasaran*. Prenhallindo, Jakarta.
- Laksmi, N. M. A., Citra, Windia, W, Suamba, K, 2017. Strategi Pengembangan Usaha Perbenihan Padi Bersertifikat di Subak Guama, Kecamatan Marga, Kabupaten Tabanan. *Jurnal Manajemen Agribisnis*. vol. 5, No.1, Mei 2017. ISSN. Program Studi Magister Agribisnis Program Pascasarjana Universitas Udayana.

- Lestari, M. 2011. *Dinamika Kelompok Dan Kemandirian Anggota Kelompok Tani Dalam Berusahatani Di Kecamatan Poncowarno Kabupaten Kebumen Propinsi Jawa Tengah*. Tesis. Program Pasca Sarjana Universitas Sebelas Maret Surakarta.
- Mulyandari, R.S.H. 2001. *Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pengembangan Kemandirian Petani melalui Penyuluhan (Kasus Desa Ciherang Kecamatan Dermaga Kabupaten Bogor, Jawa Barat)*. Tesis. Bogor: IPB.
- Nazir, 2014. *Metode Penelitian*. Bogor, Ghalia Indonesia
- Nursodik, R., Rosnita, R., Sayamar, E., 2016, *Kemandirian Petani Dalam Berusahatani Sagu, di Desa Tanjung Kecamatan Tebing Tinggi Barat Kabupaten Kepulauan Meranti Riau : Dalam Jurnal Sosial Ekonomi Pertanian dan Agribisnis: Vol. 13, Program Studi Agribisnis Fakultas Pertanian Universitas Sebelas Maret Surakarta*
- Purnama, A., Ichdayati L.I., Purnomowati, R., 2016 *Analisis Faktor-faktor yang Mempengaruhi Efisiensi Produksi Benih Ikan Patin, dalam Jurnal Agribisnis Vol. 11, Universitas Islam Negeri Jakarta*.
- Rahardja, P., Manurung, M., 2008. *Pengantar Ilmu Ekonomi (Mikroekonomi dan Makroekonomi)*. Fakultas Ekonomi Unversitas Indonesia. Jakarta
- Rangkuti, F., 2015 *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*, Penerbit Gramedia Pustaka Utama.
- Rangkuti, F. 2017. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis Cara Perhitungan Bobot, Rating dan OCAI*. PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta
- Rangkuti, F., 2019. *Analisis SWOT Balanced Scorecard “Teknik Menyusun Strategi Korporat Yang Efektif Plus Cara Mengelola Kinerja dan Resiko”* PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta
- Silalahi, A. 2005, *Strategi Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Surabaya: Batavia Press.
- Soekartawi, 2003. *Teori Ekonomi Produksi Dengan Pokok Bahasan Analisis Fungsi Cobb Douglas*, Jakarta, Penerbit PT. Raja Grafindo Persada.
- Sugiyono, 2015. *Statistik Untuk Penelitian*, Alfabeta, Bandung, hlm.228-230, 356

Widiarta I. Y., Koes A., Subekti N. A., 2017. Model Desa Mandiri Benih Padi, Jagung, dan Kedelai: Menuju Desa Mandiri Benih Berkelanjutan, dalam *Seminar Puslitbang Tanaman Pangan* . Balai Penelitian dan Pengembangan Pertanian kementerian Pertanian.

Wulanjari, M. E. dan Setiani, C. 2018, Pemberdayaan Gapoktan Berkah Melalui Program Desa Mandiri Benih. *Jurnal Seminar Nasional Dalam Rangka Dies Natalis UNS*. Balai Pengkajian Teknologi Pertanian Jawa Tengah.

Lampiran 1. Kuisisioner Awal Penentuan Faktor

Nama Petani :

Umur Petani :

Jenis Kelamin :

Jabatan :

Pertanyaan pada kuisisioner awal ini bertujuan untuk menentukan faktor-faktor yang tepat pada kekuatan, kelemahan, peluang serta ancaman sehingga menghasilkan strategi pengelolaan yang tepat.

A. STRATEGI

A.1. Kekuatan

1. Kebutuhan benih padi Kg/ha, Ketersedian benih padi di Desa Tambalan Kg, Produksi benih padi kelompok tani Manunggal Kg
2. Apakah benih padi yang tersedia di Kelompok Tani Manunggal Desa Tambalan dapat memenuhi kebutuhan untuk tanam ? (Ya / Tidak)
3. Apakah anggota kelompok tani Manunggal memiliki pengalaman & ketrampilan dalam penangkaran benih mendukung pada Unit usaha produksi benih padi di kelompok Tani Manunggal ? (Ya / Tidak)
Alasan
Bentuk dukungan
4. Apakah seksi penangkar benih melakukan pembelian hasil panen dari anggota petani secara cash dan harga dibeli di atas harga tengkulak ? (Ya / Tidak)
Bentuk sistem pembelian
5. Apakah pengembangan usaha produksi benih padi mendapat dukungan dari dari pengurus dan anggota kelompok tani Manunggal ? (Ya / Tidak)
Siapa saja
Bentuk dukungan
6. Jumlah anggota Kelompok Tani manunggal Desa Tambalan Kecamatan pleret berjumlah orang
Jumlah anggota yang terlibat dalam pengelolaan produksi benih di Kelompok

.....
Apakah jumlah anggota Kelompok Tani Manunggal Desa Tambalan yang terlibat sudah sesuai dengan kebutuhan untuk kegiatan pengelolaan produksi benih padi ? (Ya / Tidak)

7. Sarana dan prasarana yang dibutuhkan
Sarana dan prasarana yang dimiliki saat ini
Apakah kapasitas sarana dan prasarana sudah sesuai untuk kebutuhan kegiatan pengelolaan produksi benih padi ? (Ya / Tidak)
8. Apakah benih sebar yang dihasilkan oleh kelompok tani manunggal telah memiliki label sertifikasi dari BPSBP daerah yang tercantum dalam kemasan dan merk dagang ? (Ya / Tidak)
9. Apakah biaya untuk pengelolan produksi benih padi murah ? (Ya / Tidak)
10. Apakah anggota kelompok tani memiliki komitmen dalam produksi benih padi dalam mendukung program 1000 DMB ? (Ya / tidak)

A.2. Kelemahan

11. Apakah semua pengurus dan anggota kelompok tani berperan aktif dalam pengembangan usaha produksi benih dalam mendukung program 1000 DMB ? (Ya / tidak) ?
Alasan.....
12. Apakah petani memiliki modal usaha cukup dalam budidaya padi untuk mendukung program produksi benih ? (Ya / Tidak)
13. Apakah semua lahan anggota kelompok tani Manunggal digunakan untuk produksi benih padi dalam mendukung program 1000 DMB ? (Ya / tidak)
Alasan
14. Apakah semua anggota kelompok tani Manunggal telah menggunakan benih padi yang diproduksi oleh kelompok tani Manunggal sendiri ? (Ya / Tidak)
Alasan
15. Apakah pengambilan keputusan dilakukan dengan musyawarah bersama (organisasi) dalam mendukung program desa mandiri benih ? (Ya / Tidak)

16. Apakah perlu adanya tambahan sarana dan prasarana dalam pengembangan usaha produksi benih padi di kelompok Tani manunggal Desa Tambalan ?
(Ya/Tidak)
Alasan
17. Apakah dalam pembagian kerja antar anggota terjadi rangkap kepengurusan dalam kelompok tani manunggal ? (Ya / Tidak)
Alasan
18. Apakah ada pengembangan usaha produksi benih padi selain ditempat pengurus kelompok tani Manunggal Desa tambalan ? (Ya / Tidak)
Alasan

A.3. Peluang

19. Apakah permintaan benih padi dari luar kelompok tani manunggal meningkat ?
(Ya / Tidak)
20. Apakah benih padi produksi kelompok tani manunggal ada konsumen yang loyal ? (Ya / tidak)
21. Apakah ada peningkatan data penjualan benih padi pada tahun 2016 -2020 ?
(Ya / Tidak)
.....
22. Apakah ada kerjasama untuk pemasaran benih sebar dari Kelompok Tani Manunggal pihak eksternal seperti toko / kios pertanian ? (Ya / Tidak)
23. Dalam memenuhi permintaan benih yang meningkat dan kualitas mutu terjamin kelompok tani Manunggal bekerjasama dengan pihak lain ? (Ya / tidak)
Alasan

A.4. Ancaman

24. Apakah kelompok tani Manunggal menghadapi kompetitor produsen benih padi sejenis ? (Ya / tidak)
Jelaskan

25. Bagaimana anggota kelompok tani dalam menghadapi perubahan iklim yang terjadi semasa penangkaran benih ?

Jelaskan

26. Apakah selera konsumen sering berubah dalam varietas benih padi?

(Ya / Tidak)

Alasan

27. Apakah kelompok tani Manunggal telah menjalankan regulasi produksi benih padi sesuai dengan standar yang ditetapkan pemerintah ?

(Ya / tidak)

Jelaskan

28. Apakah petani konsumen benih dari kelompok tani mengalami penurunan pembelian benih yang disebabkan faktor ekonomi ? (Ya / Tidak)

Lampiran 2 . Kuisisioner Strategi Pengembangan usaha Penentuan Bobot

A. Identitas Responden

Nama Responden :
 Usia :
 Jenis Kelamin : Laki-laki / Perempuan (*coret yang tidak perlu)
 Jabatan :

B. Petunjuk Pengisian

1 = sangat lemah, 2 = lemah, 3 = cukup kuat, 4 = kuat, 5 = sangat kuat

Faktor Internal

Faktor –Faktor strategis Internal	Bobot				
	1	2	3	4	5
Kekuatan (S)					
1. Memiliki penangkar benih yang berpengalaman					
2. Kelompok pernah mendapatkan prestasi atau penghargaan tingkat daerah dan tingkat nasional					
3. Pembelian hasil panen secara <i>cash</i> ke anggota kelompok					
4. Memiliki merk dagang, kemasan dan label					
5. Anggota kelompok tani memiliki komitmen dalam produksi benih					
Kelemahan (W)					
1. Sebagian pengurus tidak aktif dalam program 1000 DMB					
2. Sebagian anggota belum menggunakan benih padi dari Kelompok Tani Manunggal					
3. Keterbatasan modal usaha					
4. Keterbatasan pengembangan sarana dan prasarana (rantai jemur)					
5. Keterbatasan lahan produksi benih karena sebagian lahan disewakan kepada penggarap dari luar					

Faktor Eksternal

Faktor – Faktok Strategi Eksternal	Bobot				
	1	2	3	4	5
Peluang					
1. Permintaan benih dari luar meningkat					
2. Loyalitas pelanggan benih padi meningkat					
3. Kerjasama dengan pihak eksternal untuk pemasaran					
4. Kerjasama dengan BPSB dalam sertifikasi benih					
5. Kemitraan dengan UPTD Barongan Bantul dalam penyediaan benih sumber dan lahan produksi benih padi					
Ancaman					
1. Persaingan dengan kompetitor produsen benih padi yang sejenis					
2. Perubahan iklim (cuaca) yang tidak menentu					
3. Perubahan selera konsumen dalam hal varietas benih padi					
4. Regulasi standar mutu benih padi					
5. Daya beli konsumen menurun karena faktor ekonomi					

Lampiran 3. Kuisisioner Strategi Pengembangan usaha Penentuan Rating

Petunjuk Pengisian :

1. Indikator Kekuatan dan Peluang

Angka 4 : Sangat setuju, Angka 3 = Setuju, Angka 2 = Kurang setuju, Angka 1 = Sangat tidak setuju

2. Indikator Kelemahan dan Ancaman

Angka 4 : Sangat setuju, Angka 3 = Setuju, Angka 2 = Kurang setuju, Angka 1 = Sangat tidak setuju

Faktor Internal

Beri tanda (\surd) nilai yang anda pilih

Faktor –Faktor strategis Internal	Penilaian Kondisi saat ini			
	(4)	(3)	(2)	(1)
Kekuatan (S)				
1. Memiliki penangkar benih yang berpengalaman				
2. Kelompok pernah mendapatkan prestasi atau penghargaan tingkat daerah dan tingkat nasional				
3. Pembelian hasil panen secara <i>cash</i> ke anggota kelompok				
4. Memiliki merk dagang, kemasan dan label				
5. Anggota kelompok tani memiliki komitmen dalam produksi benih				
Kelemahan (W)				
1. Sebagian pengurus tidak aktif dalam program 1000 DMB				
2. Sebagian anggota belum menggunakan benih padi dari Kelompok Tani Manunggal				
3. Keterbatasan modal usaha				
4. Keterbatasan pengembangan sarana dan prasarana (lantai jemur)				
5. Keterbatasan lahan produksi benih karena sebagian lahan disewakan kepada penggarap dari luar				

Faktor Eksternal

Beri tanda (V) nilai yang anda pilih

Faktor –Faktor strategis Eksternal	Penilaian Kondisi saat ini			
	(4)	(3)	(2)	(1)
Peluang (O)				
1. Permintaan benih dari luar meningkat				
2. Loyalitas pelanggan benih padi meningkat				
3. Kerjasama dengan pihak eksternal untuk pemasaran				
4. Kerjasama dengan BPSB dalam sertifikasi benih				
5. Kemitraan dengan UPTD Barongan Bantul dalam penyediaan benih sumber dan lahan produksi benih padi	(4)	(3)	(2)	(1)
Ancaman (T)				
1. Persaingan dengan kompetitor produsen benih padi yang sejenis.				
2. Perubahan iklim (cuaca) yang tidak menentu				
3. Perubahan selera konsumen dalam hal varietas benih padi				
4. Regulasi standar mutu benih padi				
5. Daya beli konsumen menurun karena faktor ekonomi				

Lampiran 4. Perhitungan Bobot Faktor Strategi Internal

Faktor Internal Strategi	Bobot	Relatif
Kekuatan		
1. Memiliki penangkar benih yang berpengalaman	5	0,12
2. Kelompok pernah mendapatkan prestasi atau penghargaan tingkat daerah dan tingkat nasional	4	0,10
3. Pembelian hasil panen secara cash ke anggota kelompok	4	0,11
4. Memiliki merk dagang, kemasan dan label	4	0,10
5. Anggota kelompok tani memiliki komitmen dalam produksi benih	5	0,12
Total Kekuatan	22	0,55
Kelemahan		
1. Sebagian pengurus tidak aktif dalam program 1000 DMB	3	0,08
2. Sebagian anggota belum menggunakan benih padi dari Kelompok Tani Manunggal	3	0,08
3. Keterbatasan modal usaha	4	0,11
4. Keterbatasan pengembangan sarana dan prasarana (lantai jemur)	4	0,10
5. Keterbatasan lahan produksi benih karena sebagian lahan disewakan kepada penggarap dari luar	3	0,08
Total Kelemahan	17	0,45
Total strategi Internal	39	1,00

Lampiran 5. Perhitungan Bobot Faktor Strategi Eksternal

Faktor Eksternal Strategi	Bobot	Relatif
----------------------------------	--------------	----------------

Peluang		
1. Permintaan benih dari luar meningkat	4	0,11
2. Loyalitas pelanggan benih padi meningkat	3	0,08
3. Kerjasama dengan pihak eksternal untuk pemasaran	4	0,11
4. Kerjasama dengan BPSB dalam sertifikasi benih	4	0,11
5. Kemitraan dengan UPTD Barongan Bantul dalam penyediaan benih sumber dan lahan produksi benih padi	4	0,12
Total Peluang	19	0,53
Ancaman		
1. Persaingan dengan kompetitor produsen benih padi yang sejenis	4	0,12
2. Perubahan iklim (cuaca) yang tidak menentu	3	0,08
3. Perubahan selera konsumen	3	0,08
4. Regulasi standar mutu benih padi	4	0,11
5. Daya beli konsumen menurun karena faktor ekonomi	3	0,08
Total Ancaman	17	0,47
Total Strategis Eksternal	36	1,00

Lampiran 6. Kusioner Pengelolaan Penentuan Skor

Petunjuk pengisian :

Tentukan skor pada pengelolaan. Pengelolaan yang dianggap baik atau paling mendekati kondisi sebenarnya maka diberikan skor yang tertinggi. Ketentuan pemberian skor sebagai berikut :

1 : Tidak baik, 2 : Kurang baik, 3 : Cukup baik, 4 : Baik, 5 : Sangat baik

B.1. Perencanaan

1. Bagaimana dukungan anggota Kelompok Tani Manunggal Desa Tambalan Kec. Pleret dalam mendukung visi program kerja organisasi dalam kemandirian benih padi di wilayah Desa Tambalan ?
 - a. Sangat baik
 - b. Baik
 - c. Cukup baik
 - d. Kurang baik
 - e. Tidak baik
2. Apakah kelompok tani Manunggal telah memiliki program jangka panjang dalam program produksi benih yang terencana ?
 - a. Sangat baik
 - b. Baik
 - c. Cukup baik
 - d. Kurang baik
 - e. Tidak baik
3. Apakah perencanaan kegiatan Kelompok Tani Manunggal Desa Tambalan Kec. Pleret dalam pencapaian hasil dapat mendukung dalam produksi benih padi sudah baik ?
 - a. Sangat baik
 - b. Baik
 - c. Cukup baik
 - d. Kurang baik
 - e. Tidak baik
3. Bagaimana dalam merencanakan produksi benih padi pada anggota kelompok ?
 - a. Sangat baik
 - b. Baik
 - c. Cukup baik
 - d. Kurang baik
 - e. Tidak baik

B.2. Pengorganisasian

4. Apakah dalam mendukung program mandiri benih di Desa Tambalan Kecamatan Pleret telah melakukan pembentukan unit usaha benih padi yang baik ?
 - a. Sangat baik
 - b. Baik
 - c. Cukup baik
 - d. Kurang baik
 - e. Tidak baik
5. Dalam kelompok Tani Manunggal apakah sudah ada pembagian wewenang dan tanggungjawab dalam pengelolaan produksi benih padi ?
 - a. Sangat baik
 - b. Baik
 - c. Cukup baik
 - d. Kurang baik
 - e. Tidak baik
6. Apakah kelompok Tani Manunggal dalam pengelolaan produksi benih melakukan penempatan kerja bagi anggota ?
 - a. Sangat baik
 - b. Baik
 - c. Cukup baik
 - d. Kurang baik
 - e. Tidak baik

B.3. Pelaksanaan

7. Bagaimana tanggapan anggota kelompok tani manunggal dalam melaksanakan program dalam mendukung ketahanan pangan dengan desa mandiri benih ?
 - a. Sangat baik
 - b. Baik
 - c. Cukup baik
 - d. Kurang baik
 - e. Tidak baik
8. Apakah anggota kelompok tani manunggal baik dalam ikut berpartisipasi dalam mendukung program desa mandiri benih ?
 - a. Sangat baik
 - b. Baik
 - c. Cukup baik
 - d. Kurang baik
 - e. Tidak baik

9. Bagaimana anggota kelompok tani manunggal dalam produksi benih untuk pelaksanaan kegiatan dilakukan pertemuan kelompok sebagai bentuk komunikasi anggota ?
- a. Sangat baik
 - b. Baik
 - c. Cukup baik
 - d. Kurang baik
 - e. Tidak baik
10. Bagaimana sikap kedisiplinan anggota kelompok tani manunggal dalam pelaksanaan kegiatan produksi benih dalam mendukung program 1.000 desa mandiri benih ?
- a. Sangat baik
 - b. Baik
 - c. Cukup baik
 - d. Kurang baik
 - e. Tidak baik
11. Bagaimana dalam kegiatan produksi benih padi kelompok tani manunggal memiliki anggota yang dapat memimpin (sikap leadership) sehingga pengelolaan produksi benih dapat berjalan lancar ?
- a. Sangat baik
 - b. Baik
 - c. Cukup baik
 - d. Kurang baik
 - e. Tidak baik

B.4. Pengawasan

12. Bagaimana peran pendamping dari dinas penyuluh pertanian dalam pengelolaan produksi benih sudah berjalan dengan baik ?
- a. Sangat baik
 - b. Baik
 - c. Cukup baik
 - d. Kurang baik
 - e. Tidak baik
13. Bagaimana dalam pengelolaan produksi benih padi melakukan perbaikan atau evaluasi apabila tidak ada kesesuaian dengan parameter, baik dari pengurus kelompok tani manunggal ataupun dari dinas penyuluh pertanian ?
- a. Sangat baik
 - b. Baik
 - c. Cukup baik
 - d. Kurang baik
 - e. Tidak baik

14. Bagaimana dinas penyuluh pertanian ataupun dinas lainnya memberikan pelatihan secara rutin dalam teknologi pengelolaan produksi benih padi ?
- a. Sangat baik
 - b. Baik
 - c. Cukup baik
 - d. Kurang baik
 - e. Tidak baik
15. Balai Pengawasan dan Sertifikasi Benih Pertanian (UPTD BPSBP) bagaimana memberikan pelatihan, pengawasan dan pendampingan rutin untuk menjaga kualitas mutu benih padi ?
- a. Sangat baik
 - b. Baik
 - c. Cukup baik
 - d. Kurang baik
 - e. Tidak baik
16. Bagaimana dari dinas terkait telah memberikan parameter standar yang benar dalam pengelolaan produksi benih padi ?
- a. Sangat baik
 - b. Baik
 - c. Cukup baik
 - d. Kurang baik
 - e. Tidak baik
17. Bagaimana telah dilakukan tindakan perbaikan dari dinas terkait apabila dalam pelaksanaan terjadi penyimpangan ?
- a. Sangat baik
 - b. Baik
 - c. Cukup baik
 - d. Kurang baik
 - e. Tidak baik
18. Bagaimana kelompok tani telah melakukan pencatatan data untuk membandingkan pelaksanaan sebelumnya dengan yang akan dilakukan ?
- a. Sangat baik
 - b. Baik
 - c. Cukup baik
 - d. Kurang baik
 - e. Tidak baik

Lampiran 7. Perhitungan Rentang Internval Variabel Pengelolaan

Pengelolaan	Nilai Bobot					Total Skor	Index Prosentase (%)
	SB	B	CB	KB	SKB		
Perencanaan							
P1	0	12	21	0	0	33	
P2	5	32	3	0	0	40	
P3	5	36	0	0	0	41	
Rerata						11,40	22,8
Organisasi							
O1	0	4	27	0	0	31	
O2	0	28	9	0	0	37	
O3	0	32	6	0	0	38	
Rerata						10,6	21,2
Pelaksanaan							
A1	0	12	21	0	0	33	
A2	0	8	24	0	0	32	
A3	0	0	9	14	0	23	
A4	0	36	3	0	0	39	
A5	25	28	0	0	0	53	
Rerata						18	36
Pengawasan							
C1	5	20	12	0	0	37	
C2	0	8	24	0	0	32	
C3	0	0	24	4	0	28	
C4	10	28	3	0	0	41	
C5	5	20	12	0	0	37	
C6	0	20	15	0	0	35	
C7	0	0	3	18	0	21	
Rerata						21	42
Total skor						61	

SB : Sangat Baik, B : Baik, CB : Cukup Baik, KB ; Kurang Baik, SKB : Sangat Kurang Baik

Perhitungan Index Presentase Skor pada Interval menentukan nilai skor tertinggi merupakan Variabel X dan nilai skor terendah variabel Y. Nilai skor 5= sangat baik, nilai skor 4= baik, nilai skor 3=cukup baik, nilai skor 2 = tidak baik dan nilai skor 1= sangat tidak baik.

$$\text{Rentang Interval} = \frac{(N \times 5) - (N \times 1)}{5}$$

Keterangan :

Nilai 5 : nilai kategori tertinggi

Nilai 1 : nilai kategori terendah

N : jumlah pertanyaan variabel pengelolaan 18 poin

Jumlah sampel : 10

$$\text{Nilai Skor tertinggi} = 5 \times 10 = 50$$

$$\text{Indeks Persentase Perencanaan} = 11,4/50 \times 100 \%$$

$$= 22,8 \%$$

$$\text{Indeks Persentase Organisasian} = 10,6/50 \times 100\%$$

$$= 21,20 \%$$

$$\text{Indeks Persentase Pelaksanaan} = 18,0/50 \times 100 \%$$

$$= 36,0 \%$$

$$\text{Indeks Persentase Pengawasan} = 21/50 \times 100 \%$$

$$= 42,0 \%$$

Lampiran 8. Kuisisioner Kemandirian dalam Penentuan Skor

Petunjuk pengisian :

Tentukan skor pada pengelolaan. Pengelolaan yang dianggap baik atau paling mendekati kondisi sebenarnya maka diberikan skor yang tertinggi. Ketentuan pemberian skor sebagai berikut :

1 : Tidak mandiri, 2 : Kurang mandiri 3 : Cukup mandiri, 4 : Mandiri 5 : Sangat mandiri

C.1. Intelektual

1. Apakah kelompok tani manunggal telah memiliki kemandirian dalam kebebasan menentukan pengelolaan produksi benih padi ?
 - a. Sangat mandiri
 - b. Mandiri
 - c. Cukup mandiri
 - d. Kurang Mandiri
 - e. Tidak mandiri
2. Apakah kelompok tani manunggal telah memiliki kemandirian dalam perkembangan usaha pengelolaan produksi benih setiap tahunnya ?
 - a. Sangat mandiri
 - b. Mandiri
 - c. Cukup mandiri
 - d. Kurang Mandiri
 - e. Tidak mandiri
3. Apakah kelompok tani manunggal telah menunjukkan keberhasilan / prestasi kemandirian dalam pengelolaan produksi benih padi dalam mendukung program 1.000 desa mandiri benih ?
 - a. Sangat mandiri
 - b. Mandiri
 - c. Cukup mandiri
 - d. Kurang Mandiri
 - e. Tidak mandiri
4. Apakah kelompok tani manunggal memiliki kemandirian dalam pengambilan keputusan berkaitan dalam mendukung program 1.000 desa mandiri benih ?
 - a. Sangat mandiri
 - b. Mandiri
 - c. Cukup mandiri
 - d. Kurang Mandiri
 - e. Tidak mandiri

5. Apakah kelompok tani manunggal telah mandiri dalam memiliki kepercayaan diri untuk pemenuhan benih padi pada anggota kelompok tani manunggal mendukung program 1.000 desa mandiri benih ?
- a. Sangat mandiri
 - b. Mandiri
 - c. Cukup mandiri
 - d. Kurang Mandiri
 - e. Tidak mandiri
6. Bagaimana Kelompok Tani Manunggal dalam bersosial dengan dinas terkait ataupun dengan anggota kelompok tani manunggal dalam mendukung program 1.000 desa mandiri benih padi ?
- a. Sangat mandiri
 - b. Mandiri
 - c. Cukup mandiri
 - d. Kurang Mandiri
 - e. Tidak mandiri

C.2. Manejerial

7. Apakah kelompok tani manunggal telah mandiri dalam penyusunan rencana kerja kelompok tani ?
- a. Sangat mandiri
 - b. Mandiri
 - c. Cukup mandiri
 - d. Kurang Mandiri
 - e. Tidak mandiri
8. Bagaimana kelompok tani manunggal dalam kemandirian melakukan evaluasi kerja pada anggota kelompok pada program 1.000 Desa Mandiri Benih Padi, Apakah dilakukan rutin setiap satu bulan sekali secara mandiri ?
- a. Sangat mandiri
 - b. Mandiri
 - c. Cukup mandiri
 - d. Kurang Mandiri
 - e. Tidak mandiri
9. Apakah kelompok tani manunggal telah mandiri dalam membuat aturan/norma yang disepakati dan ditaati bersama dalam mendukung program 1.000 desa mandiri benih?
- a. Sangat mandiri
 - b. Mandiri
 - c. Cukup mandiri
 - d. Kurang Mandiri
 - e. Tidak mandiri

10. Apakah kelompok tani manunggal telah mandiri dalam pencatatan/ pengadministrasian organisasi yang rapih dalam pengelolaan produksi benih ?
- a. Sangat mandiri
 - b. Mandiri
 - c. Cukup mandiri
 - d. Kurang Mandiri
 - e. Tidak mandiri
11. Apakah kelompok tani manunggal telah mandiri dalam melakukan kegiatan pertemuan rapat secara rutin ?
- a. Sangat mandiri
 - b. Mandiri
 - c. Cukup mandiri
 - d. Kurang Mandiri
 - e. Tidak mandiri

C.3. Material

12. Apakah Kelompok tani manunggal telah mandiri dan mampu memfasilitasi kegiatan-kegiatan usaha bersama di sektor persiapan budidaya (hulu) dan penjualan benih padi (hilir) dalam pengelolaan produksi benih?
- a. Sangat mandiri
 - b. Mandiri
 - c. Cukup mandiri
 - d. Kurang Mandiri
 - e. Tidak mandiri
13. Apakah Kelompok tani manunggal telah mandiri dan mampu memfasilitasi usaha tani secara komersial untuk dipasarkan pada anggota kelompok ataupun di lingkungan desa Tambalan Kecamatan Pleret Kabupaten Bantul?
- a. Sangat mandiri
 - b. Mandiri
 - c. Cukup mandiri
 - d. Kurang Mandiri
 - e. Tidak mandiri
14. Apakah Kelompok tani manunggal berorientasi pasar pada program 1.000 desa Mandiri benih padi telah mandiri dalam pemenuhan kebutuhan desa Tambalan Kecamatan Pleret Kabupaten Bantul ?
- a. Sangat mandiri
 - b. Mandiri
 - c. Cukup mandiri
 - d. Kurang Mandiri
 - e. Tidak mandiri

15. Apakah kelompok tani manunggal telah mandiri dalam pelayanan informasi dan teknologi untuk para anggota kelompok tani manunggal dalam hal produksi benih padi ?
- a. Sangat mandiri
 - b. Mandiri
 - c. Cukup mandiri
 - d. Kurang Mandiri
 - e. Tidak mandiri
16. Apakah kelompok tani manunggal telah mandiri dalam modal usaha baik iuran dari anggota atau penyisihan hasil usaha dalam kegiatan kelompok ?
- a. Sangat mandiri
 - b. Mandiri
 - c. Cukup mandiri
 - d. Kurang Mandiri
 - e. Tidak mandiri
17. Bagaimana usaha kelompok tani manunggal dalam pengaturan keuangan usaha produksi benih padi dalam program 1.000 desa mandiri benih apakah dapat dikelola dengan baik ?
- a. Sangat mandiri
 - b. Mandiri
 - c. Cukup mandiri
 - d. Kurang Mandiri
 - e. Tidak mandiri

Lampiran 9. Perhitungan Index Prosentase Skor pada Interval Variabel Kemandirian

Kemandirian	Nilai Bobot					Rerata Skor	Index Prosentase (%)
	SB	B	CB	KB	TB		
Intelektual							
I1	0	16	18	0	0	34	
I2	0	20	15	0	0	35	
I3	0	16	18	0	0	34	
I4	0	24	12	0	0	36	
I5	0	4	24	2	0	28	
I6	5	16	15	0	0	31	
Rerata						19,80	39,6
Manajerial							
M1	0	32	3	2	0	37	
M2	0	4	6	14	0	24	
M3	0	8	21	2	0	31	
M4	0	0	24	4	0	28	
M5	0	0	0	10	5	15	
Rerata						13,5	27
Materiil							
L1	0	0	18	8	0	26	
L2	0	0	18	8	0	26	
L3	0	20	9	4	0	33	
L4	0	8	24	0	0	32	
L5	0	0	15	10	0	25	
L6	0	4	27	0	0	31	
Rerata						14,2	28,4
Total Skor						47,50	

Perhitungan Index Presentase Skor pada Interval menentukan nilai skor tertinggi merupakan Variabel X dan nilai skor terendah variabel Y. Nilai skor 5= sangat baik, nilai skor 4= baik, nilai skor 3=cukup baik, nilai skor 2 = tidak baik dan nilai skor 1= sangat tidak baik.

$$\text{Rentang Interval} = \frac{(N \times 5) - (N \times 1)}{5}$$

Keterangan :

Nilai 5 : nilai kategori tertinggi

Nilai 1 : nilai kategori terendah

N : jumlah pertanyaan variabel kemandirian 17 poin

Jumlah sampel : 10

$$\text{Nilai Skor tertinggi} = 5 \times 10 = 50$$

$$\begin{aligned}\text{Indeks Persentase Intektual} &= 19,8/50 \times 100 \% \\ &= 39,6 \%\end{aligned}$$

$$\begin{aligned}\text{Indeks Persentase Manajerial} &= 13,5/50 \times 100\% \\ &= 27,0 \%\end{aligned}$$

$$\begin{aligned}\text{Indeks Persentase Materiil} &= 14,2/50 \times 100 \% \\ &= 28,4 \%\end{aligned}$$

Lampiran 10. Dokumentasi



Gambar 1. Pendampingan dari dinas BPSP



Gambar 2 Kegiatan pemupukan



Gambar 3. Padi siap panen



Gambar 4. Plotting ubinan



Gambar.5 Penimbangan hasil panen



Gambar 6. Lantai jemur



Gambar 7. Gudang benih KT Manunggal



Gambar 8. Sealer & Moisture tester



Gambar 9. Alat Seedclear



Gambar 10. Timbangan digital



Gambar 11. Pengambilan benih oleh kios pertanian



Gambar 12. Petani beli langsung di gudang



Gambar 4.1. Struktur Organisasi Kelompok Tani Manunggal

Permintaan benih dari luar meningkat
Loyalitas pelanggan benih padi meningkat
Perubahan selera konsumen dalam hal varietas benih
padi
Regulasi standar mutu benih padi
Daya beli konsumen menurun karena faktor ekonomi

