

PERENCANAAN STRATEGI PENGEMBANGAN PENANGKARAN BENIH PADI INBRIDA UD. AGRO TANI, KABUPATEN TUBAN

Heni Dwi Rahmawati¹⁾, dan Herawati²⁾

^{1,2)}Departemen Agribisnis, Fakultas Ekonomi dan Manajemen, Institut Pertanian Bogor
Jl. Kamper Wing 4 Level 5 Kampus IPB Dramaga Bogor, Indonesia
e-mail: ²⁾hera@apps.ipb.ac.id

(Diterima 5 September 2024 / Revisi 13 Maret 2026 / Disetujui 25 Maret 2026)

ABSTRACT

One of the ways to increase paddy productivity in Tuban Regency is through the use of certified paddy seeds in the limited land conditions. However, production is not sufficient to meet market demand and this is one of the responsibilities of paddy seed breeders as producers and distributors of seeds, one of which is UD. Agro Tani is the largest contributor to paddy seed production. The existence of internal weaknesses, competition and changes in the business environment make it necessary to carry out strategic management, which begins with strategy formulation. This research aims to find out the important factors and formulate the strategies that can be used to develop the paddy seed breeding business of UD. Agro Tani. This research method is descriptive analysis with the analytical tools used IFE, EFE, and SWOT matrices. The results showed that there are seven internal factors that have an important influence, namely: high quality of paddy seeds; open to agricultural technology; mutually beneficial partnerships with partner farmers; mutually beneficial relationships with partner distributors; lack of labor management; limited administration and information; and limited production of paddy seeds. There are six external factors that have an important influence, including the development of agricultural technology; high demand for paddy seeds; suitable regional conditions; climate, weather, and pest uncertainty; limited land; and delays in certification labels. The IFE and EFE matrices indicate that UD. Agro Tani has strong internal capabilities and has responded well to opportunities and threats. The results of the SWOT matrix yielded four strategies, that is: 1) Increase production and distribution of paddy seeds while maintaining their quality; 2) Maximize administrative and information records and internal management arrangements; 3) Optimize postharvest time arrangements to market rice seeds; 4) Optimize field supervision and management.

Keywords: *certified paddy seed, development strategy, paddy seed breeding, SWOT*

ABSTRAK

Peningkatan produktivitas padi di Kabupaten Tuban salah satunya dapat melalui penggunaan benih padi bersertifikat di tengah kondisi lahan yang terbatas. Namun produksinya belum mencukupi permintaan pasar dan ini menjadi salah satu tanggung jawab penangkaran benih padi sebagai produsen dan pengedar benih, salah satunya adalah UD. Agro Tani sebagai penyumbang produksi benih padi terbanyak. Adanya kelemahan internal, persaingan, hingga perubahan lingkungan bisnis menjadikannya perlu melakukan manajemen strategi yang diawali dengan perumusan strategi. Penelitian ini bertujuan mengetahui faktor-faktor yang penting serta strategi yang layak digunakan untuk mengembangkan usaha penangkaran benih padi UD. Agro Tani. Metode penelitian ini adalah analisis deskriptif dengan alat analisis yang digunakan meliputi matriks IFE, EFE, dan SWOT. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat tujuh faktor internal yang berpengaruh penting yaitu: mutu benih padi sangat baik; terbuka pada teknologi pertanian; kemitraan saling menguntungkan dengan petani mitra; hubungan saling menguntungkan dengan distributor mitra; manajemen tenaga kerja yang kurang; administrasi dan informasi yang sederhana dan terbatas; serta terbatasnya produksi benih padi. terdapat enam faktor eksternal yang berpengaruh penting meliputi perkembangan teknologi pertanian; permintaan benih padi yang tinggi; kondisi wilayah mendukung; ketidakpastian iklim, cuaca, dan OPT; lahan terbatas; dan keterlambatan label sertifikasi. Matriks IFE dan EFE menunjukkan bahwa UD. Agro Tani memiliki internal yang kuat dan telah merespon peluang dan ancaman dengan baik. Hasil matriks SWOT didapatkan empat strategi yaitu: 1) Peningkatan produksi serta penyaluran benih padi dengan tetap menjaga mutunya; 2) Optimalisasi pencatatan administrasi dan informasi serta pengaturan manajemen internal; 3) Melakukan pengaturan waktu pascapanen hingga pemasaran benih padi; 4) Mengoptimalkan pengawasan dan pengaturan lapang.

Kata Kunci : benih padi bersertifikat, penangkaran benih padi, strategi pengembangan, SWOT

PENDAHULUAN

Selama lima tahun terakhir, Kabupaten Tuban menjadi penyumbang produksi padi terbesar kelima di Jawa Timur dengan total produksi sebesar 3.129.278,48 ton dan rata-rata produktivitasnya 5,73 ton/ha (BPS, 2023). Produktivitas padi dapat dipengaruhi oleh ketersediaan lahan, benih, pupuk, cara tanam, pengendalian organisme pengganggu tanaman (OPT), kecukupan air, iklim, dan keanggotaan kelompok tani (BPS, 2021). Lahan menjadi faktor penting dalam menentukan produktivitas padi, namun ketersediaan lahan bersifat terbatas dan pada tahun 2023 Indonesia mengalami penurunan luas panen sebesar 2,29% dari tahun 2022, begitupun dengan Kabupaten Tuban mengalami penurunan luas panen sebesar 1,37% yang awalnya 85.288 ha menjadi 84.116 ha (BPS, 2024; BPS Jawa Timur, 2024).

Selain lahan, terdapat input lain yang berpengaruh besar dalam peningkatan produktivitas padi yaitu penggunaan benih padi. Penelitian di Jawa Timur menunjukkan bahwa penggunaan benih padi memiliki elastisitas terbesar yaitu 0,42 yang artinya setiap 1% kenaikan penggunaan benih padi dapat meningkatkan produksi sebesar 0,42% (Wijaya *et al.* 2022). Penelitian lain menyatakan bahwa penggunaan benih padi bersertifikat dapat meningkatkan produksi serta memberikan hasil yang lebih baik dari segi produktivitas, pendapatan, dan efisiensi daripada penggunaan benih padi nonsertifikat (Raditya *et al.*, 2015; Puspitasari, 2017; Riefqi *et al.*, 2017; Akbar *et al.*, 2024). Namun, penggunaan benih padi bersertifikat oleh petani belum maksimal dan masih banyak petani yang menggunakan benih padi nonsertifikat dikarenakan 1) kontinuitas ketersediaan benih sumber (BS) dan benih dasar (BD) belum terjamin; 2) kurangnya jumlah penangkar benih sehingga petani lebih bergantung pada benih padi subsidi; 3) persepsi petani yang kurang baik terhadap mutu benih (Nuswardhani dan Arief 2019).

Menurut Balai Besar Pengembangan Pengujian Mutu Benih Tanaman Pangan dan Hortikultura (BBPPMBTPH, 2024) benih padi bersertifikat adalah benih padi yang dihasilkan dari penangkar benih padi yang telah diuji dan diperiksa oleh Balai Pengawas dan Sertifikasi Benih (BPSB). Produksi benih padi di Jawa Timur pada

tahun 2022 sebesar 40,782.34 ton dan permintaan sebesar 42.330,275 ton. Tahun 2023 produksi meningkat mencapai 46,098.05 ton dengan permintaan sebesar 42.452,075 ton. Tahun 2023 Jawa Timur dapat dikatakan surplus namun pemenuhan permintaan benih padi di Indonesia masih sangat kurang. Sebagai produsen padi terbesar di Indonesia, produksi benih padi di Jawa Timur banyak dipasarkan di berbagai provinsi lainnya.

Tabel 1. Produksi dan Permintaan Benih Padi Provinsi Jawa Timur dan Indonesia

Wilayah	Produksi		Permintaan	
	2022	2023	2022	2023
Jawa timur	40.782,34	46.987,66	42.330,28	42.452,08
Indonesia	140.396,70	149.920,24	261.316,80	255.342,63

Produksi benih padi bersertifikat di Kabupaten Tuban sendiri dapat dikatakan belum mencukupi kebutuhannya pada tahun 2023. Dikalkulasikan dari luas panen dan rekomendasi pemerintah terkait kebutuhan benih sebanyak 25kg/ha, permintaan benih padi mencapai 2.102,9 ton sedangkan menurut informasi dari UPT BPSB Tuban produksinya hanya sebesar 1.786,7 ton. Hal ini dapat menjadi peluang bagi penangkar benih padi untuk terus meningkatkan produksi dan penyaluran benihnya kepada petani. Terdapat 14 penangkar benih padi bersertifikat di Kabupaten Tuban yang masih aktif yaitu penangkar benih padi CV. Fimaco, CV. Gigih Surya Nusantara, UD. Agro Tani, UD. Duta Tani, UD. Jaya Mandiri, UD. Lumintu, UD. Rizky Putra, UD. Sri Niaga Tani, UD. Tani Maju, dan UD. Usaha Bersama serta kelompok tani FMA Sokosari, Karang Mulyo, KPB Sumberdadi, dan Tunas Harapan. Penangkar benih padi tersebut memproduksi benih padi kelas benih pokok (BP), hal ini selaras dengan sistem perbenihan padi di Jawa Timur yang mendistribusikan BP dan benih sebar (BR) langsung kepada petani (Sayaka dan Hidayat, 2015). Selain itu, produksi BP 20 kali lipat lebih besar daripada produksi BR dan dapat dikatakan bahwa kelas benih padi yang paling banyak digunakan petani di Jawa Timur adalah BP (Direktorat Perbenihan Tanaman Pangan, 2024).

Salah satu penangkar benih padi terbesar di Kabupaten Tuban adalah UD. Agro Tani yang menyumbang sekitar 44,9% dari total produksi benih padi di kabupaten tersebut yaitu sebesar 802 ton. Produksi UD. Agro Tani cenderung me-

tingkat setiap tahunnya namun pada tahun 2023 mengalami penurunan sebesar 248 ton dikarenakan serangan hama penyakit dan *el nino*. Produksi benih padi memakan waktu sekitar 5-6 bulan sehingga pencatatan informasi terkait kondisi pasar, varietas yang diminta, waktu pemasaran, dan lainnya perlu untuk diperhatikan untuk membuat keputusan produksi. Terlebih lagi ada banyak jenis varietas padi yang memiliki karakteristik kebutuhan kondisi lahan dan lingkungan serta masa produksi yang berbeda (Sunandar *et al.*, 2015). Pencatatan administrasi dan informasi UD. Agro Tani masih terbatas pada informasi yang dilaporkan ke BPSB seperti total produksi, varietas, kondisi lahan, dan informasi lainnya terkait benih yang diproduksi namun pencatatan terkait keuangan, penjualan, rekapan informasi, dan perencanaan masa depan belum maksimal dilakukan.

Peningkatan produksi perlu diimbangi dengan peningkatan penjualan atau penyaluran benih untuk menjangkau pasar yang lebih luas. Persaingan pasar dan pasokan akibat dari banyaknya penangkaran benih padi di Kabupaten Tuban mengharuskan UD. Agro Tani untuk terus mempertahankan dan mengembangkan usahanya dengan melakukan manajemen strategi. Manajemen strategi terbagi menjadi tiga bagian yaitu formulasi, implementasi, dan evaluasi strategi. Penelitian ini berfokus pada bagian formulasi strategi dengan tujuan penelitian sebagai berikut:

- 1) Mengidentifikasi faktor internal dan eksternal kunci yang berpengaruh penting dalam pengembangan usaha UD. Agro Tani.
- 2) Merumuskan strategi dan rencana aksi yang layak digunakan dalam pengembangan UD. Agro Tani.

METODE

Penelitian ini dilaksanakan di UD. Agro Tani yang berlokasi di Desa Sokosari, Kecamatan Soko, Kabupaten Tuban, Jawa Timur. Pemilihan lokasi dilakukan secara sengaja dengan mempertimbangkan kesesuaian antara kondisi perusahaan dan fokus penelitian. UD. Agro Tani menghadapi berbagai peluang, ancaman, serta sejumlah tantangan dalam upaya memperbesar skala usahanya. Kondisi tersebut menunjukkan pentingnya perumusan strategi yang tepat agar perusahaan dapat

berkembang secara berkelanjutan. Penelitian ini dilaksanakan pada periode September 2023 hingga Juli 2024.

Penelitian ini menggunakan data primer yang diperoleh melalui observasi lapangan, wawancara mendalam, serta pengisian kuesioner yang memuat bobot dan rating faktor-faktor strategis. Responden yang terlibat merupakan key informan dari pihak internal dan eksternal perusahaan. Pihak internal terdiri atas owner, divisi produksi, divisi pascapanen, dan divisi pemasaran. Sementara itu, pihak eksternal meliputi petani mitra dan distributor mitra. Pengisian kuesioner terkait bobot dilakukan oleh kedua pihak karena keduanya memiliki pemahaman terhadap faktor-faktor strategis yang memengaruhi perusahaan. Namun, pengisian rating hanya dilakukan oleh pihak internal, mengingat pihak internal memiliki pemahaman yang lebih mendalam mengenai posisi relatif perusahaan dibandingkan dengan para pesaing.

Penentuan *key informan* dilakukan menggunakan teknik *judgement sampling*, yaitu pemilihan responden berdasarkan pertimbangan tertentu. Kriteria yang digunakan adalah individu yang memahami industri perbenihan serta memiliki informasi yang relevan mengenai kegiatan penangkaran benih padi di UD. Agro Tani sesuai dengan bidang dan tanggung jawabnya masing-masing. Pemilihan responden pada setiap divisi juga mempertimbangkan rekomendasi dari owner yang dinilai paling memahami kompetensi serta peran masing-masing karyawan.

Formulasi strategi dalam penelitian ini didasarkan pada David (2016) yang terdiri dari tiga tahap. Tahap pertama yaitu tahap *input* dengan memahami tujuan perusahaan serta menganalisis lingkungan internal dan eksternalnya menggunakan matriks IFE (*Internal Factors Evaluation*) dan EFE (*External Factors Evaluation*). Analisis lingkungan internal mengidentifikasi terkait faktor manajemen, pemasaran, keuangan, produksi dan operasional, serta manajemen sistem informasi. Analisis lingkungan eksternal mengidentifikasi faktor politik, ekonomi, sosial budaya, teknologi, dan persaingan yang mempengaruhi perusahaan. Terdapat dua variabel dalam matriks IFE yaitu kekuatan dan kelemahan, begitupun dengan matriks EFE yaitu peluang dan ancaman. Tahap ke-

dua yaitu tahap perumusan alternatif strategi menggunakan matriks SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity, Threat*) untuk menghasilkan empat alternatif strategi yaitu SO (*Strength - Opportunity*), WO (*Weakness - Opportunity*), ST (*Strength - Threat*), dan WT (*Weakness - Threat*) (Sari et al., 2025; Wulandari et al., 2025).

HASIL DAN PEMBAHASAN

GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

UD. Agro Tani merupakan usaha penangkaran benih padi inbrida dengan kelas benih pokok (BP). Usaha ini didirikan oleh seorang pemilik (*owner*) yang pembiayaannya berasal dari modal pribadi dan pinjaman bank, namun saat ini pembiayaan berasal penuh dari perputaran keuangan usaha. Visi UD. Agro Tani adalah memperbesar skala usaha dengan peningkatan sebesar 10% setiap tahunnya untuk meningkatkan keuntungan dan memperbesar kontribusi dalam memajukan pertanian padi di Indonesia dengan penggunaan benih unggul serta turut mensejahterakan petani. Misi yang ditempuh yaitu mengedukasi petani terkait keunggulan penggunaan benih padi bersertifikat, membangun *contract farming* yang menguntungkan kedua belah pihak (UD. Agro Tani dan petani). Struktur organisasi usaha dipimpin oleh *owner* yang membawahi divisi produksi di lapang, pascapanen, dan pemasaran. Fasilitas yang dimiliki saat ini sudah memadai mulai dari sawah produksi, rantai penjemuran, gudang penyimpanan, alat dan mesin penunjang produksi dan pascapanen, serta lainnya. Selain itu, lokasi sawah produksi, tempat pengolahan pascapanen, gudang penyimpanan, hingga pemasaran itu berdekatan dan cukup strategis.

Aktivitas dasar dalam UD. Agro Tani terbagi menjadi empat yaitu: 1) Produksi padi atau penyediaan pasokan benih padi. Kegiatan ini dilakukan secara mandiri dengan menanam padi di lahan milik sendiri maupun lahan sewa dan bekerjasama dengan petani mitra dengan sistem kontrak tidak tertulis. Kerjasama ini memberikan pinjaman dan pelatihan kepada petani serta membeli padinya di atas harga pasar setempat dengan margin Rp200 - Rp300/kg. Produksi padi memakan waktu hingga 3-4 bulan dan dalam setahun lahan digunakan sebanyak 2-3 kali tergantung kesediaan air dan sisanya lahan dibiarkan kosong; 2)

Pascapanen meliputi kegiatan pengeringan, pembersihan, dan penyimpanan dengan kriteria yang telah ditentukan serta pengemasan dengan ukuran per 5 kg. Pada proses ini, total padi dari sawah hanya menghasilkan 75%-80% benih padi akibat dari penurunan kadar air, pembersihan, dan lain-lain. 3) Pemeriksaan dari BPSB selama masa produksi hingga pascapanen serta pengujian benih padi untuk mendapatkan label sertifikasi. Label sertifikasi berlaku selama enam bulan. 4) Pemasaran dilakukan melalui kios UD. Agro Tani dan bekerjasama dengan distributor mitra. Saat ini $\pm 70\%$ pemasaran produk dilakukan oleh distributor mitra.

FAKTOR KUNCI SUKSES INTERNAL

Kekuatan Internal

1. Kualitas dan mutu benih padi sangat baik (Tabel 2) yang dapat meningkatkan kepuasan dan loyalitas petani serta dapat berpengaruh baik terhadap permintaan pasar.

Tabel 2. Mutu Benih Padi UD. Agro Tani

Parameter pengujian (%)	BPSB	UD. Agro Tani
Kadar air*	13,0	11,6
Benih murni**	99,0	99,5
Kotoran benih*	1,0	0,4
Benih tanaman lain*	0,2	0,0
Daya berkecambah **	80	90,5
CVL*** dan tipe simpang*	0,5	0,3

*) Maksimal

**) Minimal

***) Campuran varietas lain

Sumber: data primer dan BBPPMBTPH 2024

2. UD. Agro Tani telah bersikap terbuka pada kebaruan teknologi pertanian untuk menghasilkan benih padi berkualitas dan mengefisienkan kegiatan operasionalnya. Hal ini dilihat dari banyak teknologi mesin penunjang produksi padi dan pascapanen yang digunakan seperti alat penanam padi (*transplanter*), *drone* penyebar pupuk, mesin pemanen, mesin pengering, *blower*, dan berbagai alat pertanian lainnya. Teknologi mesin pertanian tersebut ada yang sudah dimiliki sendiri serta beberapa lainnya menggunakan sistem layanan sewa berikut pengoperasiannya.
3. Hubungan kerja sama dengan petani mitra yang saling menguntungkan telah terjalin de-

ngan baik. Dalam kerja sama tersebut petani mendapatkan pinjaman input pertanian, pasar yang pasti dan harga yang menguntungkan. Sedangkan perusahaan mendapatkan pasokan yang dapat terintegrasi sesuai kebutuhannya.

4. Membangun hubungan kerja sama yang menguntungkan dengan distributor mitra terus dilakukan oleh UD. Agro Tani yang mana penjualan terbesar saat ini dilakukan oleh distributor mitra. Kerja sama tersebut digunakan untuk menyalurkan produk ke petani di berbagai tempat dan memperluas pasar dengan lebih efisien. Dalam hal ini distributor mendapatkan keuntungan dari penjualan produk dan bonus tahunan dari perusahaan.

Kelemahan Internal

1. Manajemen UD. Agro Tani yang hanya dilakukan oleh *owner* terkadang dapat menyebabkan kurangnya manajemen tenaga kerja. Hal ini dapat berpengaruh pada inefisiensi proses produksi dan pascapanen karena proses tersebut memiliki fase dan kebutuhan jumlah tenaga kerja yang berbeda sehingga terkadang dapat terjadi kelebihan ataupun kekurangan tenaga kerja operasional.
2. Sistem administrasi dan pendataan informasi UD. Agro Tani masih dituliskan secara sederhana serta belum terdapat salinan dan rekapan datanya untuk evaluasi dan pengambilan keputusan. Dikarenakan kurangnya sumber daya manusia yang memadai dalam posisi ini sehingga pencatatan dan pengaturan informasi belum maksimal dilakukan secara digital.
3. Produksi benih padi bersertifikat dari UD. Agro Tani masih terbatas yang dikarenakan adanya keterbatasan produksi padi di sawah. Ketersediaan benih padi yang terbatas terkadang membuat permintaan pasar tidak terpenuhi sehingga akan sulit untuk melakukan perluasan pasar dengan kondisi seperti ini.

Hasil matriks IFE UD. Agro Tani (Tabel 3) menunjukkan bahwa terdapat dua faktor kekuatan terpenting pada UD. Agro Tani yaitu “mutu benih padi sangat baik” dan “hubungan saling menguntungkan dengan distributor mitra” yang berbobot 0,170. UD. Agro Tani memiliki kekuatan utama dalam hal mutu benih serta kerjasama de-

ngan petani dan distributor mitra. Sedangkan kelemahan utama yang dimilikinya yaitu “terbatasnya produksi benih padi” dengan bobot 0,163. Matriks tersebut menghasilkan total skor tertimbang sebesar 2,986 yang artinya penangkaran benih padi UD. Agro Tani memiliki kondisi internal yang kuat. Kondisi tersebut memungkinkan untuk melakukan pengembangan dan perbaikan usaha dengan lebih mudah.

Tabel 3. Matriks IFE UD. Agro Tani

Faktor Internal Kunci	Bobot	Rating	Skor
Kekuatan			
1) Mutu benih padi sangat baik	0,170	4	0,681
2) Terbuka terhadap teknologi pertanian	0,142	3	0,426
3) Kemitraan saling menguntungkan dengan petani mitra	0,163	4	0,652
4) Hubungan saling menguntungkan dengan distributor mitra	0,170	4	0,681
Kelemahan			
1) Manajemen tenaga kerja yang kurang	0,106	2	0,213
2) Administrasi dan informasi yang sederhana dan terbatas	0,085	2	0,170
3) Terbatasnya produksi benih padi	0,163	1	0,163
Total	1,000		2,986

Sumber: diolah dari data primer

FAKTOR KUNCI SUKSES EKSTERNAL

Peluang Eksternal

1. Perkembangan teknologi pertanian sedang melaju pesat dan adanya internet membuat akses informasinya semakin mudah. Saat ini banyak teknologi baru seperti alat dan mesin berbasis *artificial intelligence*, *internet of thing* (IoT), pertanian presisi dan kendaraan otonom lahan, pertanian vertikal dan *plant factory* (Efendi 2022). Indonesia telah mencoba beberapa teknologi baru *smart farming 4.0* seperti *blockchain* untuk pertanian *off-farm*, *agri drone sprayer*, *drone* untuk pemetaan lahan, sensor tanah dan cuaca, sistem irigasi cerdas, *agriculture war room*, *siscrop 1.0* (Rachmawati, 2020). Selain itu, perubahan iklim sebagai faktor yang sangat berpengaruh dalam pertanian dapat dimitigasi dengan sistem pertanian terpadu (Gustiar *et al.*, 2015). Hal-hal ini dapat menjadi peluang dan jika direspon dengan baik dapat

digunakan untuk meningkatkan efisiensi operasional hingga produksi benih padi.

2. Permintaan benih padi di Kabupaten Tuban masih lebih tinggi dibanding ketersediaannya. Begitupun pada skala nasional, permintaannya mencapai 204.274,1 ton sedangkan produksi masih sebesar 149.920,24 ton (BPS, 2024; Direktorat Perbenihan Tanaman Pangan, 2024). Selain itu, penelitian terkait kepuasan petani terhadap benih padi bersertifikat di beberapa tempat mencapai angka diatas 69% yang menandakan petani puas dengan benih padi bersertifikat (Oktaviani, 2019; Novita *et al.*, 2020). Kepuasan dapat menjadi salah satu faktor yang memengaruhi permintaan. Kondisi ini dapat menjadi peluang bagi UD. Agro Tani untuk dapat meningkatkan produksi benih padi serta penjualannya.
3. Kabupaten Tuban didominasi oleh lautan dan dataran rendah dengan ketinggian 5-182 mdpl serta berbatasan langsung dengan Sungai Bengawan Solo. Musimnya cenderung hangat sepanjang tahun, suhunya sekitar 24°C - 33°C dengan cuaca cerah ±5 bulan. Musim hujan berlangsung sekitar 5,7 bulan dengan rata-rata curah hujan 291 mm dan kelembabannya berkisar 3% - 97% dengan rentang waktu yang memengaruhi kelembaban selaras dengan musim (Situs resmi Kabupaten Tuban, 2028; *Weather spark*, 2024). Kondisi alam ini cocok untuk pertanian padi dan dapat menjadi peluang untuk penangkaran benih padi dalam ranah produksi hingga pemasaran.

Ancaman Eksternal

1. Perubahan iklim dapat menyebabkan banjir dan kekeringan yang berpengaruh pada hasil produksi padi. Selama tiga tahun terakhir, luas lahan padi yang terkena banjir terus berkurang namun kekeringan semakin meluas. Selain itu, luasan panen yang terserang organisme pengganggu tanaman (OPT) semakin meluas dan pada tahun 2023 bertambah sebesar 175.918 ha (Kementerian Pertanian 2023). Hal tersebut menjadi ancaman yang perlu diwaspadai karena permasalahan iklim cuaca dan OPT menjadi faktor utama yang dapat memengaruhi produksi padi (Sumastuti dan Pradono, 2016; Surmaini dan Faqih, 2016;

Malau *et al.*, 2023). Kegagalan panen UD. Agro Tani tahun 2023 juga diakibatkan oleh hal-hal tersebut.

2. Sifat fisik lahan yang terbatas dan telah disebutkan sebelumnya bahwa luasannya di Indonesia semakin berkurang. Hal ini menjadi ancaman bagi industri benih untuk meningkatkan produksinya. Selain itu, penanaman terus menerus tanpa aturan dan penggunaan pestisida berlebihan dapat merusak sifat fisik, biologi, dan kimia tanah yang menyebabkan produktivitas menurun (Wahyunto dan Dariah, 2014). Lahan yang diperoleh UD. Agro Tani salah satunya dengan bermitra dengan petani. Terkadang terjadi perbedaan varietas yang diinginkan petani dan penangkar yang dapat mengakibatkan petani sebagai pemilik lahan memilih untuk tidak melanjutkan kerja sama di masa tanam mendatang.
3. Beberapa waktu lalu terjadi keterlambatan label sertifikasi yang dikarenakan banyaknya antrian di percetakan akibat penggabungan sistem percetakan di Malang dan Surabaya menurut informasi dari UPT BPSB Tuban yang didapatkan melalui UD. Agro Tani. Hal ini dapat menjadi ancaman bagi industri benih karena label sertifikasi merupakan tanda perizinan penting untuk pemasaran produk. Waktu pemasaran sangat berkaitan dengan masa tanam, varietas benih, dan faktor lainnya berhubungan dengan kondisi alam.

Hasil matriks EFE UD. Agro Tani (Tabel 4) menunjukkan bahwa “perkembangan teknologi pertanian” dan “kondisi wilayah mendukung” merupakan peluang besar bagi penangkaran benih padi ini dengan bobot 0,168. Sedangkan “ketidakpastian iklim, cuaca, dan OPT” adalah ancaman terbesar dengan bobot 0,183 sekaligus faktor terpenting bagi UD. Agro Tani yang harus diwaspadai karena hal tersebut akan sangat memengaruhi kegiatan produksi dan pascapanen. UD. Agro Tani telah merespon dengan sangat baik terkait perkembangan teknologi pertanian, permintaan benih padi yang tinggi, ketidakpastian iklim, cuaca dan OPT, serta keterlambatan label sertifikasi. Total skor tertimbang adalah 3,511 yang berarti strategi yang telah dilakukan UD. Agro Tani dapat

memanfaatkan peluang dan meminimalisir ancaman yang ada secara efektif.

Tabel 4 Matriks EFE UD. Agro Tani

Faktor Eksternal Kunci	Bobot	Rating	Skor
Peluang			
1) Perkembangan teknologi pertanian	0,168	4	0,672
2) Permintaan benih padi yang tinggi	0,160	4	0,641
3) Kondisi wilayah mendukung	0,168	2	0,336
Ancaman			
1) Ketidakpastian iklim, cuaca, dan OPT	0,183	4	0,733
2) Lahan terbatas	0,153	3	0,458
3) Keterlambatan label sertifikasi	0,168	4	0,672
Total	1,000		3,511

Sumber: diolah dari data primer

PERUMUSAN STRATEGI DAN ACTION PLAN

Perumusan strategi menggunakan matriks SWOT yang menghasilkan empat strategi yaitu satu strategi pada setiap tipenya (Tabel 5). *Action plan* berisikan taktik dari strategi SWOT beserta penanggung jawabnya dan dikategorikan dalam dua jangka waktu yaitu jangka pendek dan jangka Panjang (Tabel 6). Jangka pendek berlaku selama satu tahun berdasarkan perhitungan siklus produksi hingga pemasaran benih padi dan adanya pelaporan tahunan penangkaran benih padi ke BPSB. Sedangkan Jangka panjang berlaku selama

lima tahun kedepan. Diharapkan strategi yang direncanakan dan dilaksanakan selama jangka waktu tersebut dapat mencapai tujuan perusahaan.

a) Strategi S – O = Peningkatan produksi serta penyaluran benih padi dengan tetap menjaga mutunya (S1, S2, S4, S6, O1, O3, O4, O5).

Permintaan benih padi yang tinggi mengharuskan dilakukannya peningkatan produksi benih padi serta perluasan penyalurannya kepada petani agar dapat memenuhi permintaan pasar. Perkembangan teknologi pertanian, kondisi wilayah yang mendukung serta kemitraan yang saling menguntungkan dengan petani mitra menjadikan UD. Agro Tani dapat melakukan pemilihan lokasi produksi hingga pemasaran yang strategis.

Pelaksanaan strategi S-0 dapat dilakukan dengan cara berikut: 1) Perluasan lahan di daerah yang cukup air dan cocok untuk tanaman padi melalui petani mitra. Selain untuk meningkatkan produksi, cara ini dapat meningkatkan produktivitas dan memberikan keuntungan bagi petani (Wijaya *et al.*, 2022); 2) *Update* informasi terkait teknologi pertanian baru dengan pemanfaatan internet; 3) Peningkatan fasilitas produksi dan pascapanen seperti penambahan alat dan mesin yang ada apabila diperlukan atau mencoba teknologi baru seperti *drone* untuk pemetaan lahan, sensor

Tabel 5. Matriks SWOT

	Kekuatan	Kelemahan
	1) Mutu benih padi sangat baik 2) Terbuka pada teknologi pertanian 3) Kemitraan saling menguntungkan dengan petani mitra 4) Hubungan saling menguntungkan dengan distributor mitra	1) Manajemen tenaga kerja yang kurang 2) Administrasi dan informasi yang sederhana dan terbatas 3) Terbatasnya produksi benih padi
Peluang	S – O	W – O
1) Perkembangan teknologi pertanian 2) Permintaan benih padi yang tinggi 3) Kondisi wilayah mendukung	Peningkatan produksi serta penyaluran benih padi dengan tetap menjaga mutunya (S1, S2, S4, S6, O1, O3, O4, O5).	Pemaksimalan pencatatan administrasi dan informasi serta pengaturan manajemen internal (W1, W2, O1).
Ancaman	S – T	W – T
1) Ketidakpastian iklim, cuaca, dan OPT 2) Lahan terbatas 3) Keterlambatan label sertifikasi	Pengoptimalan pengaturan waktu pascapanen hingga pemasaran benih padi (S4, T3).	Pengoptimalan pengawasan dan pengaturan lapang (W1, W3, T1, T2).

Sumber: diolah dari data primer

Tabel 6. *Action Plan* UD. Agro Tani

	Action Plan	Jangka pendek	Jangka panjang	Penanggung jawab
SO	Peningkatan produksi serta penyaluran benih padi dengan tetap menjaga mutunya (S1, S2, S4, S6, O1, O3, O4, O5)			
1)	Perluasan lahan padi melalui penambahan petani mitra (S3, O3)	✓	✓	Owner, divisi produksi, pascapanen, dan pemasaran
2)	<i>Update</i> terkait informasi teknologi pertanian (S2, O1)	✓	✓	
3)	Peningkatan fasilitas produksi dan pascapanen (S1, S2, O1)		✓	
4)	Peningkatan penjualan benih melalui kios UD. Agro Tani maupun distributor mitra (S4, O2)		✓	
WO	Pemaksimalan pencatatan administrasi dan informasi serta pengaturan manajemen internal (W1, W2, O1)			
1)	Perekrutan tenaga kerja administrasi (W1, W2)	✓		Owner
2)	Penyediaan fasilitas pendukung administrasi dan informasi digital (W2)	✓	✓	
3)	Perekapan laporan perbenihan secara digital (W2)	✓	✓	Owner
4)	Pencatatan informasi gudang, penjualan, biaya, dan pengaturan tenaga kerja (W1, W2)	✓	✓	
5)	<i>Update</i> informasi terkait perbenihan padi (O1)	✓	✓	
ST	Pengoptimalan pengaturan waktu pascapanen hingga pemasaran benih padi (S4, T3)			Owner dan divisi pemasaran
1)	Pengajuan cetak label sertifikasi tipe stiker (T3)	✓		Owner dan divisi pemasaran
2)	Penguatan koordinasi dan hubungan dengan distributor mitra (S4)	✓	✓	
WT	Pengoptimalan pengawasan dan pengaturan lapang (W1, W3, T1, T2)			
1)	Penambahan tenaga kerja internal pengawas dan pengatur lapang (W1, W3, T1)	✓		Owner dan divisi produksi
2)	Peningkatan pengawasan internal secara berkala (W1, W3, T1)	✓	✓	
3)	Perencanaan pola tanam teratur yang dirotasikan dengan palawija atau hortikultura (T2)		✓	

Sumber: diolah dari data primer

tanah dan cuaca, dan sistem irigasi cerdas yang disesuaikan dengan kondisi usaha; 4) Peningkatan kuantitas penyaluran atau penjualan benih padi yang disesuaikan dengan peningkatan produksi melalui peningkatan target penjualan kios UD. Agro Tani maupun distributor mitra atau dengan penambahan distributor mitra. Dapat juga dilakukan komunikasi inovasi yang lebih interaktif dan menjangkau pasar lebih luas (Ridwan *et al.*, 2022).

- b) Strategi W - O = Pemaksimalan pencatatan administrasi dan informasi serta pengaturan manajemen internal (W1, W2, O1).

Pengaturan manajemen tenaga kerja, administrasi hingga pengelolaan informasi saat ini hanya dilakukan oleh *owner* sehingga masih terdapat keterbatasan. Namun pencatatan di lapang seperti total gabah yang didapatkan di lahan, jumlah benih padi yang dikemas, dan kegiatan lainnya dilakukan oleh pekerja yang bertugas di lokasi. Selain itu, maraknya teknologi digital mengharuskan UD. Agro Tani untuk beradaptasi karena saat ini beberapa laporan

perbenihan dari BPSB serta pengurusannya telah diarahkan dalam bentuk digital.

Pemaksimalan dalam hal tersebut yang dapat dilakukan dengan: 1) Perekrutan tenaga kerja ahli bidang administrasi dan pencatatan informasi secara manual maupun digital; 2) penyediaan fasilitas pendukung seperti *device*, *software*, dan lain sebagainya secara bertahap; 3) Perekapan laporan perbenihan secara digital dengan aplikasi (*microsoft excel* atau *software* lain); 4) Pencatatan informasi terkait pergudangan (keluar-masuk barang), penjualan, biaya, dan pengaturan tenaga kerja; 5) *update* informasi terkait perbenihan padi (*online/offline*). Pencatatan ini harus selalu dikoordinasikan antara administrator dengan semua divisi yang bersangkutan. Terkait pencatatan di lapang yang dilakukan oleh orang yang berbeda-beda, maka perlu dicantumkan nama pencatat sebagai bentuk tanggung jawab serta memberikan *template* pencatatan yang mudah dimengerti.

- c) Strategi S - T = Pengoptimalan pengaturan waktu pascapanen hingga pemasaran benih padi (S4, T3).

Keterlambatan keluarnya label sertifikasi akan sangat memengaruhi waktu pemasaran produk. Apabila produk tidak dapat dijual pada masa tanam petani, dapat mengakibatkan petani beralih ke merek lain dan masa berlaku yang hanya enam bulan mengharuskan penjualan dilakukan dengan cepat. Hal tersebut telah disiasati dengan mengujikan benih padi pada masa dormansi dan nantinya dilakukan pematangan dormansi oleh pihak laboratorium, namun tindakan ini berisiko apabila pematangan dormansi tidak optimal maka hasil uji mutu benih padi juga tidak maksimal.

Oleh karena itu dapat coba dilakukan : 1) Pengajuan cetak label dengan tipe stiker, yang mana pencetakan label stiker membutuhkan waktu yang lebih singkat namun memiliki harga yang sedikit lebih mahal (Rp50/label) daripada label kertas; 2) Penguatan koordinasi dengan distributor mitra terkait kondisi produk seperti ketersediaan varietas dan merek serta waktu pemasarannya. Penting untuk menjaga hubungan dengan distributor mitra seperti konsisten terhadap kualitas produk, layanan kepada distributor, dan pemberian bonus atau *reward*. Dapat juga dilakukan pengendalian saluran distribusi, evaluasi berkala, dan manajemen konflik dalam saluran distribusi (Hernanta, 2020).

- d) Strategi W - T = Pengoptimalan pengawasan dan pengaturan lapang (W1, W3, T1, T2).

Pengawasan dan pengaturan lapang oleh pekerja internal masih terbatas sehingga perlu dioptimalkan. Saat ini pengaturan terkait hal tersebut baru dilakukan oleh *owner* sehingga terkadang pengawasan secara berkala masih terbatas pada lahan mandiri sedangkan pada lahan petani mitra belum dilakukan pengawasan secara keseluruhan dan mendetail. Oleh karena itu, perencanaan strategi ini dapat dilakukan dengan: 1) Penambahan tenaga kerja internal ahli perbenihan padi yang bertugas sebagai pemeriksa dan pengatur lapang yang dapat berkoordinasi dengan petani mitra secara

intensif untuk mengatur terkait kualitas dan kuantitas padi serta input pertanian yang dibutuhkan petani mitra; 2) Peningkatan pengawasan ke seluruh lahan produksi khususnya lahan petani mitra oleh pihak internal secara berkala; 3) Perencanaan pola tanam padi yang teratur dan merotasikannya dengan palawija atau hortikultura (perlu disesuaikan dengan kondisi lahan, cuaca, ketersediaan air, masa tanam, perkiraan harga jual, dan lain-lain) untuk menjaga kesuburan tanah (Suprihatin dan Amirrullah, 2018).

SIMPULAN DAN SARAN

SIMPULAN

1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat tujuh faktor internal (kekuatan dan kelemahan) yang berpengaruh yaitu mutu benih padi sangat baik; terbuka pada teknologi pertanian; kemitraan saling menguntungkan dengan petani mitra; hubungan saling menguntungkan dengan distributor mitra; manajemen tenaga kerja yang kurang; administrasi dan informasi yang sederhana dan terbatas; terbatasnya produksi benih padi. Terdapat juga enam faktor eksternal yaitu perkembangan teknologi pertanian; permintaan benih padi yang tinggi; kondisi wilayah mendukung; ketidakpastian iklim, cuaca, dan OPT; lahan terbatas; dan keterlambatan label sertifikasi.
2. Penelitian ini menghasilkan empat strategi untuk pengembangan UD. Agro Tani yaitu 1) Peningkatan produksi serta penyaluran benih padi dengan tetap menjaga mutunya; 2) Pemaksimalan pencatatan administrasi dan informasi serta pengaturan manajemen internal; 3) Pengoptimalan pengaturan waktu pascapanen hingga pemasaran benih padi; 4) Pengoptimalan pengawasan dan pengaturan lapang.

SARAN

1. Terkait penambahan tenaga kerja pengawas dan pengatur lapang disarankan untuk melakukan penambahan sebanyak 2 - 3 orang, mengingat besarnya luasan lahan dan perencanaan pengawasan yang lebih sering.

DAFTAR PUSTAKA

- Akbar, K., Indra, I., dan Rahmaddiansyah, R. (2023). Dampak penggunaan benih unggul inpari-32 bersertifikat terhadap produktivitas dan pendapatan petani padi di Kecamatan Meureudu, Kabupaten Pidie Jaya. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Pertanian*. 8(1): 164–179.
- [BPS] Badan Pusat Statistik. 2021. The 2020 analysis of paddy productivity in Indonesia (The results of crop-cutting survey). Jakarta: Badan Pusat Statistik.
- [BPS] Badan Pusat Statistik. 2023. Luas panen dan produksi padi 2024. Jakarta: Badan Pusat Statistik.
- [BPS] Badan Pusat Statistik. 2024. Luas panen dan produksi padi di Indonesia 2023 (angka tetap). Jakarta: Badan Pusat Statistik. 176(1): 15–18.
- [BPS] Badan Pusat Statistik Provinsi Jawa Timur. 2024. Berita resmi statistik: luas panen dan produksi padi di Provinsi Jawa Timur 2023 (angka tetap). Surabaya: BPS Provinsi Jawa Timur. 2023(14): 1–20.
- Direktorat Perbenihan Tanaman Pangan. 2024. Laporan tahunan. Jakarta: Direktorat Jenderal Tanaman Pangan.
- Efendi, R., Sagita, D. (2022). Teknologi pertanian masa depan dan peranannya dalam menunjang ketahanan pangan. *Sultra Journal of Mechanical Engineering*. 1(1): 1–12. doi:10.54297/sjme.v1i1.297.
- Gustiar, F., Hayati, R., dan Munawar, A.I. (2015). Crop-cattle integrated farming system: an alternative of climatic change mitigation. *Media Peternakan*. 38(2):95–103. doi:10.5398/medpet.2015.38.2.95.
- Hernanta, R.F. (2020). Analisis strategi distribusi (studi pada distributor PT Unilever Indonesia Tbk area Kota Batu). *Jurnal Ilmiah Mahasiswa*. 6(2): 1–18.
- Kementerian Pertanian. 2023. Organisme pengganggu tanaman dan dampak perubahan iklim. Jakarta: Kementerian Pertanian.
- Novita, D., Sari L. A., Hendrawan, D. (2020). Persepsi dan tingkat kepuasan petani dalam penggunaan benih padi bersertifikasi di Kabupaten Deli Serdang. *Jurnal Agrica*. 13(2): 136–143. doi:10.31289/agrica.v13i2.3989.
- Nuswardhani, S.K., Arief, B. 2019. Certified rice seed assessment study in Indonesia. 13(November): 162–176.
- Oktaviani, D.A. 2019. Analisis karakteristik dan kepuasan petani padi terhadap atribut benih padi varietas unggul di Kabupaten Pasuruan Jawa Timur. *Agrotechbiz*. 6(1):12–25. doi:10.51747/agrotechbiz.v6i1.442.
- Puspitasari, M.S. 2017. Analisis efisiensi penggunaan faktor produksi pada usahatani padi dengan menggunakan benih bersertifikat dan nonsertifikat di Desa Air Satan Kecamatan Muara Beliti Kabupaten Musi Rawas. *Jurnal Soca Ilmu-Ilmu Agribisnis*. 6(1): 46. doi:10.32502/jsct.v6i1.622.
- Rachmawati, R. R. (2020). Smart farming 4.0 to build advanced, independent, and modern Indonesian agriculture. *Forum Penelitian Agro Ekonomi*. 38(2): 137–154.
- Raditya, R., Asriani, P. S., Sriyoto. (2015). Analisis komparasi usahatani padi sawah pengguna benih bersertifikat dan benih nonsertifikat di Kelurahan Kemumu Kecamatan Arma Jaya. *Jurnal AGRISEP*. 14(2): 177–188. doi:10.31186/jagrisep.14.2.177-188.
- Ridwan, S., Maulina, P., dan Fahrimal, Y. (2022). Komunikasi inovasi dalam adopsi benih unggul baru tanaman pangan pada kelompok tani di Kabupaten Nagan Raya. *Jurnal Sains Komunikasi dan Pengembangan Masyarakat*. 12(Khusus): 165–180. doi:10.29244/jstsv.12.Khusus.165-180.
- Riefqi, A. R., Surahman, M., dan Hastuti. (2017). Pengaruh benih padi (*Oryza sativa* L.) bersubsidi terhadap produksi dan pendapatan petani padi sawah. *Buletin Agrohorti*. 5(1): 1–8. doi:10.29244/agrob.v5i1.15788.
- Rio, L, Malau, E., Rambe, K.R., Ulya N. A., dan Purba, A. G. (2023). Dampak perubahan iklim terhadap produksi tanaman pangan di Indonesia. *Jurnal Penelitian Pertanian Terapan*. 23(1): 34–46.

- Sari, W. M. I., Suharno, dan Etriya. (2025). Strategi Bisnis untuk Meningkatkan Daya Saing Kedai Kopi: Studi Kasus Kopicentrum di Dramaga Bogor. *Jurnal Forum Agribisnis*. 15(2): 291-298.
- Sayaka, B., dan Hidayat, D. (2015). Rice seed system and characteristics of rice seed producers in East Java.
- Sumastuti, E., dan Pradono, N.S. (2016). Dampak perubahan iklim pada tanaman padi di Jawa Tengah. *Journal of Economic Education*. 5(1): 31-38.
- Sunandar., Sutrisna, N., Diratmaja, A., Sinaga, A., Ramdhaniati, S. 2015. Deskripsi varietas unggul baru. Jakarta: Kementerian Pertanian.
- Suprihatin, A., Amirrullah., J. (2018). The effect of various crop rotation on the improvement of soil properties of irrigation paddy field. *Jurnal Sumberdaya Lahan*. 12: 49-57.
- Surmaini, E., Faqih, A. (2016). Kejadian iklim ekstrem dan dampaknya terhadap pertanian tanaman pangan di Indonesia. *Jurnal Sumberdaya Lahan*. 10(2): 115-128. doi:10.2017/jsdl.v10n2.2016.
- Wahyunto., dan Dariah., A. (2014). Degradasi lahan di Indonesia: kondisi existing, karakteristik, dan penyeragaman definisi mendukung gerakan menuju satu peta. *Jurnal Sumberdaya Lahan*. 8(2): 81-93.
- Wulandari, N.A., Winarno, S.T., dan Laily, D.W. (2025). Strategi Pengembangan Pemasaran Kopi Lanang Robusta melalui SWOT di CV. Kopi Citarasa Persada. *Jurnal Forum Agribisnis*. 15(2): 307-319.
- Wijaya A., Rifin, A., dan Hartoyo, S. (2022). Determining technical and resource-use efficiency in rice production in East Java. *Jurnal Manajemen dan Agribisnis*. 19(1): 48-58. doi:10.17358/jma.19.1.48.