

## Kelayakan dan Strategi Pengembangan Usaha Beras Cimanuk Melalui Peningkatan Mutu Oleh PD Jaya Saputra Kecamatan Cimanuk Kabupaten Pandeglang Provinsi Banten

The Feasibility and Business Development Strategies of Cimanuk Rice through Quality Improvement by  
PD Jaya Saputra, Sub District Cimanuk, Pandeglang District, Banten Province

Nasir\*<sup>1</sup>, Mochamad Hasjim Bintoro<sup>2</sup> dan Wilson Halomoan Limbong<sup>3</sup>

<sup>1</sup> Dinas Pertanian Kabupaten Pandeglang  
Jl. Mayor Widagdo No. 10 Pandeglang

<sup>2</sup> Departemen Agronomi dan Hortikultura, Fakultas Pertanian, Institut Pertanian Bogor  
Jl. Meranti, Kampus IPB Darmaga, Bogor 16680

<sup>3</sup> Departemen Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Manajemen, Institut Pertanian Bogor  
Jl. Kamper, Kampus IPB Darmaga, Bogor 16680

---

### ABSTRAK

PD Jaya Saputra sebagai Usaha Kecil Menengah (UKM), yang menghasilkan beras Cimanuk, ingin produknya menjadi ikon kebanggaan Pandeglang. Beras Cimanuk memiliki mutu baik, sehingga dapat menembus bukan hanya nasional, tetapi juga pasar internasional (ekspor). Tujuan dari kajian (1) Mengidentifikasi dan mengevaluasi kondisi UKM PD Jaya Saputra, (2) Menganalisis kelayakan pengembangan usaha melalui peningkatan mutu, dan (3) Menyusun alternatif strategi yang tepat untuk pengembangan usahanya melalui peningkatan mutu. Data yang diperlukan untuk penelitian ini berasal dari data primer dan sekunder. Analisis data dilakukan melalui metode deskriptif, yaitu *Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats* (SWOT) dan *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM), serta analisis kelayakan melalui kriteria penilaian *Payback Period* (PBP), *Net Benefit/Cost* (Net B/C), *Break Even Point* (BEP), *Net Present Value* (NPV), dan *Internal Rate of Return* (IRR). *Internal Factor Evaluation* (IFE) matriks menghasilkan skor 2,688, *External Factor Evaluation* (EFE) matriks 2,758, dan Internal-External (IE) matriks, yang semuanya berada pada kuadran V, yaitu pertumbuhan/stabilisasi, yang berarti perusahaan harus melakukan strategi penetrasi pasar dan pengembangan. Strategi yang direkomendasikan menerapkan teknologi produksi padi untuk mendapatkan mutu, meningkatkan dan menjaga mutu sesuai dengan nilai beras dan peraturan mutu untuk mempertahankan loyalitas konsumen, meningkatkan mutu sumber daya manusia (SDM) di bagian produksi dan pemasaran melalui distribusi resmi. Hasil analisis kelayakan menunjukkan kriteria BEP 84,866, 32 PBP bulan, Net B/C 1,044, NPV positif 765,395, dan IRR 17%. Peningkatan mutu dapat dilakukan melalui peningkatan manajemen SDM, budi daya, panen dan pasca panen, termasuk perbaikan mesin dan kemasan yang tepat.

Kata kunci: beras, harmonisasi, mutu, pasar, strategi pengembangan bisnis

### ABSTRACT

PD Jaya Saputra as a Small Medium Enterprise (SME), which produces Cimanuk rice, wants its product to become Pandeglang's pride icon. Cimanuk rice has a good quality, so it can penetrate not only the national but also the international market (export). The objective of this study are (1) Identify and evaluate the condition of SMEs PD Jaya Saputra, (2) Analyze the feasibility of business development through quality improvement, and (3) Prepare alternative strategies appropriate for their business development through quality improvement. The data needed for this study originated from the primary and secondary data. The data analysis was performed through a descriptive methods, namely SWOT, QSPM, and feasibility analysis through assessment criteria the PBP, Net B/C, BEP, NPV, and IRR. IFE matrix resulted in a score of 2.688, EFE matrix of 2.758, and the IE matrix, all of which are in quadrant V, namely growth/stabilization quadrant, which means that the firm must conduct strategies for market penetration and development. The recommended strategies are applying rice production technology to obtain quality, improving and maintaining quality in accordance to the rice grades and quality regulation to maintain consumer's loyalty, improving quality of human resources in production and marketing section through informal channels. The results of the eligibility criteria analysis showed the BEP 84.866, PBP 32 months, Net B/C 1.044, a positive NPV 765.395, and IRR 17%. The quality improvement can be done through improvement of management and human resources, cultivation, harvesting and post-harvesting, including machine repair and proper packaging.

Key words: business development strategy, harmonization, market, quality, rice

\*) Korespondensi:

Jl. Mayor Widagdo No. 10 Pandeglang; e-mail: [nasirp2u@yahoo.com](mailto:nasirp2u@yahoo.com)

## PENDAHULUAN

Beras adalah salah satu komoditas penting yang menjadi kebutuhan pokok bagi masyarakat Indonesia. Komoditas beras menjadi penting, karena kalau terjadi kekurangan akan berdampak pada terjadinya gangguan stabilitas politik, ekonomi, sosial dan keamanan. Pada tahun 2008 tercatat produksi padi nasional 60,28 juta ton KGK (Gabah Kering Giling), atau setara dengan 34,08 juta ton beras atau meningkat 5,4% dari tahun sebelumnya (BPS, 2009). Produksi padi sebesar tersebut dapat mencukupi kebutuhan nasional, sehingga dikatakan swasembada. Konsumsi beras nasional 31,70 juta ton, sementara ketersediaan beras mencapai 34,08 juta ton, sehingga terdapat surplus beras 2,38 juta ton (BPS, 2009).

Kabupaten Pandeglang sebagai salah satu sentra padi ikut andil dalam mempertahankan dan meningkatkan produksi beras nasional. Luas Panen Padi Kabupaten Pandeglang pada Tahun 2008 seluas 129.307 ha dengan produksi 655.778 ton dan produksi rata-rata mencapai 5,07 ton/ha. Data statistik menunjukkan bahwa Pandeglang sebagai salah satu kabupaten berkontribusi terbesar (43%) terhadap produksi beras untuk Provinsi Banten (BPS Kabupaten Pandeglang, 2009).

Beras Cimanuk adalah beras unggulan di Pandeglang, sangat terkenal di Provinsi Banten dan hanya di produksi di Kabupaten Pandeglang. Beras Cimanuk merupakan beras khusus di produksi di Wilayah Pandeglang Utara dan wilayah pendukungnya, meliputi Wilayah Kecamatan Cadasari, Pandeglang, Keroncong, Banjar, Majasari, Kaduhejo, Cimanuk, Mandalawangi, Pulosari, Cipeucang, Cisata, Menes, Cikedal, Jiput, Saketi, dan Mekarjaya.

Perusahaan Dagang (PD) Jaya Saputra merupakan salah satu Usaha Kecil Menengah (UKM) Bidang Pengolahan Hasil Tanaman Pangan, khususnya beras didirikan pada tahun 1993 dan mulai beroperasi pada tahun 1994. PD Jaya Saputra berlokasi di Kampung Girimerta, Desa Dalambalar, Kecamatan Cimanuk, Kabupaten Pandeglang, Provinsi Banten. UKM Penggilingan padi PD Jaya Saputra sangat layak diteliti lebih mendalam, mengingat UKM tersebut merupakan pelopor dalam memproduksi Beras Cimanuk sebagai salah satu produk unggulan Kabupaten Pandeglang.

Berdasarkan kondisi di atas, timbul pertanyaan bagaimana upaya-upaya yang harus dilakukan oleh PD Jaya Saputra sebagai UKM yang memproduksi Beras Cimanuk, menjadikan produk tersebut sebagai *ikon* kebanggaan Pandeglang. Diharapkan beras tersebut memiliki mutu yang baik, sehingga dapat tembus ke pasar nasional, bahkan pasar internasional (ekspor). Oleh sebab itu diperlukan strategi dan langkah-langkah pengembangan usaha terutama melalui peningkatan mutu Beras Cimanuk. Selain itu

diperlukan beberapa analisis yang tepat untuk mengetahui kelayakan usaha dalam pengembangan usaha Beras Cimanuk, sehingga diperoleh produk Beras Cimanuk bermutu sehingga menjadi unggulan daerah.

Tujuan dari kajian adalah (1) Mengidentifikasi dan mengevaluasi kondisi UKM PD Jaya Saputra sebagai pelaku usaha beras Cimanuk, baik faktor internal maupun eksternal perusahaan, serta mutu beras yang dihasilkan saat ini, (2) Menganalisis kelayakan pengembangan usaha beras Cimanuk melalui peningkatan mutu dan (3) Menyusun alternatif strategi yang tepat untuk pengembangan usahanya melalui peningkatan mutu beras Cimanuk.

## METODOLOGI

Lokasi kajian dilaksanakan di UKM PD Jaya Saputra, yang beralamat di Kampung Girimerta Desa Dalambalar Kecamatan Cimanuk Kabupaten Pandeglang. Pemilihan lokasi dilakukan secara *purposive*, yaitu didasarkan pada pertimbangan: (1) Lokasi tersebut merupakan Daerah kawasan sentra Beras Cimanuk, (2) Di daerah tersebut Beras Cimanuk merupakan pelopor dan *hinterland* yang membentuk *cluster*, serta merupakan kelompok/UKM berprestasi yang dianggap mewakili dalam pengembangan usaha pertanian berbasis industri terpadu, (3) PD Jaya Saputra merupakan salah satu unit Usaha UKM Bidang pengolahan hasil yang merupakan binaan Dinas Pertanian dan Perkebunan Kabupaten Pandeglang.

Data yang diperoleh, baik data primer maupun data sekunder diolah agar dapat dibaca dan dianalisis lebih lanjut, sehingga dapat diinterpretasikan. Pengolahan data dilakukan secara manual dengan bantuan program MS *Office Excell*. Data yang telah diolah, kemudian dianalisis dengan analisis kelayakan, analisis IE, SWOT dan QSPM.

Secara umum, manajemen strategi diawali dari tahap perumusan strategi, tahap implementasi dan selanjutnya tahap evaluasi strategi (David, 2006). Tahap perumusan strategi meliputi pernyataan misi, penetapan tujuan, identifikasi peluang dan ancaman, serta kekuatan dan kelemahan. Analisis internal meliputi pemasaran dan distribusi, manajemen, produksi, operasi, permodalan dan keuangan, serta pengembangan SDM. Analisis eksternal meliputi lingkungan industri dan makro.

Metode Analisis data yang digunakan untuk menganalisis dan menginterpretasikan data adalah (a) Analisis kualitatif dan kuantitatif, meliputi tahap transfer data, editing data, pengolahan data dan interpretasi data secara deskriptif. Analisis kualitatif digunakan untuk mengetahui aspek-aspek kelayakan usaha, aspek teknis meliputi teknologi, kuantitas dan mutu, serta faktor non-ekonomis, kemudian aspek pasar

meliputi pemasaran dan daya serap pasar 4P (*Marketing Mix*) seperti *price*, *product*, *place* dan *promotion*, serta aspek manajemen lainnya meliputi bentuk usaha, wewenang dan tanggung-jawab, spesifikasi tenaga kerja dan kebutuhan biaya, gaji dan upah tenaga kerja, serta aspek sosial berhubungan dengan dampak sosial dan lingkungan dalam pengembangan usaha Beras Cimanuk di UKM PD Jaya Saputra; (b) Aspek analisis kuantitatif digunakan untuk mengetahui aspek kelayakan pengembangan usaha Beras Cimanuk.

Kelayakan menurut aspek-aspek kelayakan usaha, meliputi (a) aspek teknis, (b) aspek manajemen operasi, (c) aspek pemasaran, (d) aspek sosial dan (e) aspek finansial.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Kabupaten Pandeglang merupakan salah satu daerah di Indonesia yang menempatkan sektor pertanian sebagai sektor penting dalam pembangunan daerahnya, sebagaimana visi yang telah dicanangkan, yaitu menjadikan Pandeglang sebagai daerah agribisnis dan wisata unggul.

Letak strategik Kabupaten Pandeglang yakni terletak antara 104°48' - 106°11' Bujur Timur dan 6°21'-7°10' Lintang Selatan dengan luas daerah 2.747 km<sup>2</sup> atau 274.689,91 Ha. Ketinggian Wilayah terletak antara 0-1.500 m di atas permukaan laut (dpl), merupakan tantangan yang harus dijadikan peluang untuk pembangunan subsektor Pertanian di Kabupaten Pandeglang, termasuk sub sektor tanaman pangan dari hulu sampai hilir.

Kecamatan Cimanuk yang pada saat sekarang telah dimekarkan menjadi dua Kecamatan, yaitu Kecamatan Cimanuk dan Kecamatan Cipeucang, kedua Kecamatan tersebut terletak pada jalur Pandeglang-Labuan. Kegiatan perekonomiannya masih bertumpu pada tanaman pangan, terutama padi. Karakteristik wilayah Kecamatan Cimanuk dengan luas wilayah 4.084 Ha, terdiri atas luas sawah 1.072 Ha dan lahan kering mencapai 2.976 Ha dengan suhu rata-rata 26°C.

Potensi bidang pertanian Kecamatan Cimanuk adalah komoditas unggulan Beras Cimanuk yang sudah terkenal di wilayah Pandeglang. Kecamatan Cimanuk merupakan sentra padi sawah Cimanuk yang hasil produksinya (gabah) merupakan bahan baku dari Beras Cimanuk yang terkenal, karena didukung oleh pengairan intensif yang bersumber dari pegunungan. Selain itu, jumlah gabah isi dan jumlah gabah hampa sangat ditentukan oleh banyak dan sedikitnya hasil fotosintesis yang ditranslokasikan ke daerah pengisian biji (Susilawati *et al*, 2010). Sementara padi ideal menurut Zhengjin *et al* (2005), yaitu menghasilkan jumlah gabah isi per malai lebih dari 160 butir.

PD Jaya Saputra terletak di Desa Dalam-balar Kecamatan Cimanuk Kabupaten Pandeg-

lang berdiri pada tahun 1993. Diawali keinginan pengembangan potensi pertanian yang ada disekitar Desa Dalembalar, khususnya dalam menciptakan produk beras dengan mutu baik. Hal tersebut dilatar belakangi oleh keistimewaan rasa yang dihasilkan dari beras yang berasal dari Wilayah Kecamatan Cimanuk dan sekitarnya. Dalam perkembangannya, PD Jaya Saputra telah membina empat Kelompok Tani yang mempunyai lahan garapan sawah sekitar 101 Ha.

Itang Sulaiman adalah penggagas lahirnya usaha penggilingan, atau PD Jaya Saputra yang didirikan atas inisiatif sendiri untuk menghimpun kekuatan pangan dalam rangka memanfaatkan potensi pertanian yang ada di wilayah Kecamatan Cimanuk. Unit usaha PD Jaya Saputra mulai beroperasi pada tahun 1994, namun izin usaha penggilingan padi/RMU atas nama PD Jaya Saputra baru keluar pada tahun 2004 dengan nomor 503/384-INDAGPAS/PK/2004.

PD Jaya Saputra merupakan unit usaha yang fokus terhadap budi daya padi, penanganan pasca panen, pengolahan dan pembelian gabah. Kelompok Tani yang dibina oleh PD Jaya Saputra telah menghasilkan gabah dengan jumlah yang nyata. Produksi gabah yang dihasilkan oleh Kelompok Tani binaan PD Jaya Saputra mencapai 5-6 ton/Ha, selain itu PD Jaya Saputra pada saat ini mempunyai daya beli gabah yang cukup besar, yaitu 850-1.000 ton/tahun.

Kapasitas produksi beras pertama kali beroperasi hanya 3.000 kg dengan fokus pasar saat itu hanya pasar tradisional. Pasar Beras Cimanuk dalam perkembangannya, telah merambah pasar luar Kabupaten dalam lingkup Provinsi dan luar Provinsi Banten. Merek dagang dari Beras Cimanuk tersebut yang dipakai adalah Badak Cula Satu. Saat itu jumlah karyawan yang bekerja pada PD Jaya Saputra berjumlah sembilan orang yang terbagi pada bagian unit produksi enam orang dan bagian administrasi satu orang. Rataan tingkat pendidikan karyawan PD Jaya Saputra adalah berpendidikan Sekolah Dasar (SD).

Beras Super Cimanuk diproduksi oleh PD Jaya Saputra yang beralamat di Desa Dalembalar Kecamatan Cimanuk Kabupaten Pandeglang. Beras Super Cimanuk terkenal dengan sebutan "DASLEM" (Bodas dan Pelem). Beras super tersebut berasal dari bahan baku pilihan yang dikenal dengan nama gabah "Sinengsih" (Koneng dan Bersih). Beras Cimanuk dikemas dengan ukuran 5 kg, 25 kg dan 50 kg dengan lambang kemasan "Badak Cula Satu".

Saat ini kapasitas produksi beras yang dihasilkan oleh PD Jaya Saputra 5-10 ton/hari atau rata-rata 100 ton/bulan dengan bahan baku yang berasal dari petani dari wilayah Kecamatan Cimanuk dan sekitarnya. Permintaan beras Super Cimanuk setiap tahunnya terus meningkat, dibuktikan dengan terbukanya pasar baru yang berminat terhadap beras Super Cimanuk ini.

## Analisis Kelayakan Pengembangan Usaha

### Aspek Teknis

#### 1. Fasilitas Produksi dan Peralatan

Suatu usaha yang dilaksanakan tentu membutuhkan berbagai fasilitas dan peralatan sehingga usaha dapat dilaksanakan. Aspek teknis produksi PD Jaya Saputra dalam membangun usahanya mempunyai fasilitas dan peralatan memadai. Fasilitas tersebut berupa tanah, bangunan *Rice Milling Unit* (RMU), bangunan gudang, bangunan kios saprodi, Mesin RMU. Peralatan lainnya yang tersedia adalah *dryer*, timbangan, mesin jahit dan ayakan.

#### 2. Bahan Baku Gabah

Gabah merupakan bahan baku produksi utama yang dibutuhkan dalam sebuah usaha produksi beras. PD Jaya Saputra dalam menjalankan usahanya membutuhkan gabah bermutu dengan kapasitas 10 ton per hari. Gabah-gabah tersebut didapatkan dari para petani yang ada dilingkup kerja Unit Pelaksana Teknis (UPTD) Dinas Pertanian Cipeucang dan sekitarnya, atau sering disebut wilayah Pandeglang Utara meliputi Kecamatan Saketi, Cisata, Cipeucang, Cimanuk, Kaduhejo, Banjar, Majasari, Pandeglang, Mandalawangi, Pulosari dan memungkinkan juga dari luar wilayah tersebut. Gabah dari wilayah Pandeglang Utara mempunyai karakteristik yang berbeda dengan gabah dari daerah lainnya, karena sumber air yang baik dari pergunungan dan panen serentak.

#### 3. Tenaga Kerja

Jumlah karyawan PD Jaya Saputra 10 Orang. Dalam menjalankan usaha produksi Beras Cimanuk, PD Jaya Saputra yang dipimpin oleh seorang Direktur/Pimpinan Perusahaan (Bapak Itang Sulaeman), Sekretaris merangkap Bendahara/Keuangan Ibu Ichi, Bagian Produksi terdiri dari 7 orang yaitu Soid, Iyan, Faat, Supriyadi, Uki, Usman dan Anwar. Bagian Pemasaran dipegang oleh Bapak M. Bisri.

#### 4. Proses Produksi

Proses produksi beras dimulai dari tersedianya gabah. Gabah yang baik sangat tergantung pada keadaan panen. Saat yang tepat untuk dilakukan pemanenan pada saat malainya 90-95% berwarna kuning. Gabah dari petani yang baru panen perlu dikeringkan, karena biasanya kondisi kadar airnya masih terlalu tinggi (22-25%), sehingga membutuhkan perlakuan untuk menurunkan kadar air sampai maksimal 14%, kecuali padi hibrida harus 15%, sehingga tidak banyak patah ketika digiling. Gabah hasil pengeringan kemudian disimpan selama 1-2 hari, minimal 24 jam, agar ketika digiling menghasilkan beras yang bermutu dan tidak banyak patah dan retak. Gabah yang telah siap digiling kemudian dimasukkan ke mesin pecah kulit. Beras pecah kulit kemudian dipoles ke mesin penyosohan yang telah diatur, sehingga tidak terlalu rapat dan harus diulangi. Untuk mendapatkan mutu baik, beras

pecah harus dipisahkan 80% : 20%. Beras yang dihasilkan, misalnya 1.000 kg, kemudian dipisahkan berdasarkan mutu sesuai kelas mutu beras, di mana 800 kg merupakan beras kepala dan 200 kg berupa beras super yang biasanya dihasilkan oleh PD Jaya Saputra, serta dikemas dengan ukuran karung 25, 10 dan 5 kg sesuai pesanan pelanggan.

#### 5. Kapasitas produksi

Saat ini kapasitas produksi dari beras yang diproduksi oleh PD Jaya Saputra mencapai 5-10 ton per hari, atau rata-rata 100 ton per bulan. Kondisi produksi sebenarnya bisa melebihi rata-rata produksi bulanan, namun karena keterbatasan modal, maka kapasitas produksi maksimal 100 ton per bulan dengan hari kerja rata-rata maksimal 20 hari per bulan. Terlebih bila dilakukan kemitraan, maka produktivitas petani akan semakin tinggi, yaitu sesuai hasil kajian yang menunjukkan bahwa produktivitas rata-rata petani mitra lebih tinggi (15,87%) dibandingkan petani non mitra (Indrayani, 2009).

#### 6. Produk dan Mutu

Produk beras yang dihasilkan oleh PD Jaya Saputra saat ini hanya dua kelas mutu, yaitu Beras Cimanuk kepala (beras mutu 1) dan Beras Cimanuk super (mutu 2). Beras mutu 1 merupakan beras andalan Cimanuk dengan tingkat kepatahan 2-5% dan beras super mutu 2 tingkat kepatahan di atas 5%-10%. Produk lainnya sebagai produk samping seperti menir dan dedak.

### Aspek Manajemen Operasional

PD Jaya Saputra dalam menjalankan usahanya sangat tergantung pada tenaga kerja yang bekerja baik, yaitu pimpinan sebagai ujung tombak organisasi, maupun tenaga kerja lainnya sebagai pendukung, atau perangkat organisasi usaha PD Jaya Saputra.

Bagian administrasi bertugas meliputi pendataan kebutuhan bahan baku, administrasi pembukuan jumlah bahan baku gabah, jumlah beras, dan pembuatan nota distribusi, agar bagian pemasaran dapat langsung mengirimkan beras ke pelanggan sesuai jumlah dan tanggal pengiriman.

Bagian produksi melaksanakan tugas sesuai bagian-bagiannya, ada yang bertugas menyiapkan bahan baku agar sesuai dengan ketentuan penggilingan seperti mengukur KA, menimbang dan mencatat jumlah gabah yang akan digiling. Oleh karena itu, bagian penjemuran gabah bertugas menyiapkan gabah sesuai ketentuan GKG.

Bagian pemasaran bertugas mendistribusikan beras ke konsumen sesuai petunjuk dari bagian administrasi, baik tujuan maupun jumlah yang dikirimkan, sehingga beras aman sampai ke tujuan pengiriman, tepat jumlah dan waktu.

Bagian keuangan mencatat semua transaksi yang terjadi, baik harian, mingguan, bulanan, maupun triwulan, bahkan tahunan, sehingga arus pengeluaran dan pendapatan, serta arus kas yang

benar dan dapat dipertanggungjawabkan. Oleh karena itu, tugas dan tanggungjawab terlihat jelas sesuai jenjang dan bertanggungjawab kepada pimpinan PD Jaya Saputra.

### Aspek Pemasaran

Aspek pemasaran beras yang terjadi di PD Jaya Saputra meliputi kondisi permintaan, penawaran, persaingan harga dan proyeksi permintaan Beras Cimanuk ke depan. Ada Enam komponen utama yang paling mempengaruhi proses keputusan pembelian beras (organik), yaitu mutu, promosi, harga, pengaruh teman, rasa dan pengaruh keluarga (Rusma, 2011).

Permintaan beras saat ini cukup tinggi mengingat keran impor juga sedikit dihambat. Beras PD Jaya Saputra merupakan beras andalan Kabupaten Pandeglang yang cukup nyata permintaannya, namun sampai saat ini hanya mampu menawarkan dan melayani kebutuhan beberapa pasar, baik pasar Rangkasbitung, Cilegon, Serang dan pasar luar daerah. Selain itu melayani kebutuhan pasar luar, yaitu Serang dan Tangerang untuk kebutuhan beras Perum Karawaci, Komplek Perumahan Citra Gading, Pasar Beras Cileduk dan ke Jakarta. Kebutuhan Beras masyarakat Pandeglang meliputi kebutuhan beras untuk Dinas Kependudukan Pandeglang, Koperasi Dewi Sri Pemda Kabupaten Pandeglang, dan Pemda Banten.

### Aspek Sosial

Kegiatan usaha yang dilakukan oleh PD Jaya Saputra adalah meningkatkan aktivitas para petani, atau masyarakat tani yang ada di wilayah Pandeglang Utara Dengan terjaminnya suatu aktivitas tani dapat dilaksanakan dengan baik oleh para petani, maka seluruh sarana produksi dijamin terpenuhi sesuai kebutuhan petani, dengan ketentuan petani tersebut merupakan anggota dari Kelompok atau Gapoktan di Wilayah kerja PD Jaya Saputra. Dengan demikian jelas bahwa keberadaan PD Jaya Saputra membawa dampak positif terhadap lingkungan sosial dari masyarakat yang ada.

### Aspek Finansial

Analisis aspek finansial perlu dilakukan untuk mengetahui berapa besar kelayakan usaha penggilingan padi PD Jaya Saputra mampu menjalankan usahanya untuk memberikan keuntungan maksimal. Penghitungan kelayakan tersebut harus menggunakan beberapa asumsi, agar perhitungan *cashflow* dapat dilakukan dengan benar.

#### 1. Payback Period

PBP merupakan waktu yang diperlukan untuk mengembalikan investasi awal. Perhitungan PBP ini dilengkapi dengan rasio keuntungan dan biaya dengan nilai sekarang (Gittinger, 1996). Berdasarkan hasil analisis perhitungan, PBP usaha penggilingan padi PD Jaya Saputra selama 2,6 Tahun atau 32 Bulan. Total investasi Rp718.900.

000 dengan umur ekonomis 15 tahun. Hasil perhitungan tersebut menunjukkan perbandingan keuntungan dengan biaya lebih besar, atau sama dengan 1, maka usaha PD Jaya Saputra layak dan dapat dijalankan, karena tidak akan merugi.

#### 2. Net B/C

*Net B/C* merupakan perbandingan jumlah nilai bersih sekarang positif dengan jumlah nilai bersih sekarang negatif. Angka ini menunjukkan tingkat besarnya tambahan manfaat pada setiap tambahan biaya sebesar satu satuan. Jika diperoleh nilai  $Net\ B/C > 1$ , maka proyek layak dilaksanakan (Gittinger, 1996). Berdasarkan hasil perhitungan menunjukkan bahwa nilai *B/C Ratio* 1,044 artinya bahwa perusahaan mempunyai *B/C Ratio* lebih dari 1. Angka ini menunjukkan indikasi bahwa PD Jaya Saputra dalam menjalankan usahanya menguntungkan.

Nilai *B/C Ratio* ini terlihat memang agak kecil dan bisa saja sensitivitasnya tinggi, yaitu sedikit saja ada pengaruh salah satu faktor produksi, misalnya perubahan harga bahan baku atau lainnya, maka akan mempengaruhi usaha PD Jaya Saputra. Kecilnya nilai *B/C Ratio* tersebut karena memang karakteristik usaha pertanian yang penuh risiko, namun nilai *B/C Ratio* ini masih dapat ditingkatkan dengan jalan efisiensi, misalnya tenaga kerja, harga bahan bakar dengan membeli langsung di Stasiun Pengisian Bahan Bakar Umum (SPBU) dan tidak membeli eceran, perbaikan nilai rendemen dan memperbaiki mutu gabah serta produksi harus menerapkan prinsip *economic of scale* sehingga optimalisasi dan efisiensi tercapai.

#### 3. Break Even Point

Berdasarkan hasil perhitungan menunjukkan bahwa nilai BEP ada pada posisi produksi 84.866 ton atau BEP unit 31%. Nilai ini menunjukkan bahwa PD Jaya Saputra tidak mengalami kerugian, atau dapat menjalankan usahanya dengan baik.

#### 4. Net Present Value

Nilai NPV menunjukkan keuntungan yang akan diperoleh selama umur investasi, merupakan jumlah nilai penerimaan arus tunai pada waktu sekarang dikurangi dengan biaya yang dikeluarkan selama waktu tertentu. Kriteria  $NPV > 0$ , maka proyek menguntungkan dan layak dilaksanakan.  $NPV = 0$ , maka proyek tidak untung dan juga tidak rugi, dan  $NPV < 0$ , maka proyek rugi dan lebih baik untuk tidak dilaksanakan (Gittinger, 1996). Berdasarkan hasil perhitungan yang diperoleh menunjukkan bahwa nilai NPV usaha PD Jaya Saputra dengan menggunakan DF 8%, nilai  $NPV_{(+)}$  sebesar Rp948.655.000 dan DF 25%, nilai  $NPV_{(-)}$  Rp765.395.000. Melihat nilai NPV positif menunjukkan bahwa unit Usaha PD Jaya Saputra layak dijalankan.

#### 5. Internal Rate of Return

Nilai IRR menunjukkan persentase keuntungan yang diperoleh atau investasi bersih dari suatu usaha, atau tingkat diskonto yang dapat membuat

arus penerimaan bersih sekarang dari investasi (NPV) sama dengan nol. Jika nilai IRR lebih besar dari tingkat diskonto, maka proyek layak untuk dilaksanakan (Gittinger, 1996). Berdasarkan hasil perhitungan menunjukkan bahwa NVP 1; DF 8% dan NPV2; DF 25% diperoleh IRR 17%. Nilai tersebut menunjukkan bahwa IRR yang diperoleh lebih besar dari suku bunga yang berlaku saat penelitian (14%) dan usaha PD Jaya Saputra layak dijalankan. Pemupukan modal sendiri harus dioptimalkan dan usaha mencari modal luar harus dilakukan, seiring dengan efisiensi dan optimasi produksi, sehingga perusahaan tidak dalam keadaan merugi (hutang tidak tertutupi).

**Strategi Pengembangan Usaha**

**Analisis Matriks IE**

Tujuan penyusunan matriks IE adalah untuk mengetahui posisi mana usaha PD Jaya Saputra sebaiknya diposisikan, agar strategi yang diterapkan mampu mengembangkan usahanya dengan baik. Skor nilai rata-rata matriks IFE dan matriks EFE dipadukan untuk mengetahui posisi tersebut. Matriks rata-rata IFE dengan skor 2.688 dan matriks rata-rata EFE dengan skor 2.758. Matriks IE menunjukkan posisi usaha PD Jaya Saputra pada Kuadran V, yakni Kuadran Pertumbuhan/Stabilitas. Kuadran Pertumbuhan/Stabilitas adalah kuadran yang menempatkan perusahaan untuk menjaga dan mempertahankan dengan strategi penetrasi pasar dan pengembangan produk.

**Analisis Matriks SWOT**

Berdasarkan hasil analisis matriks IFE dan EFE, maka disusun analisis SWOT untuk mengidentifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan PD Jaya Saputra. Hasil formulasi strategi adalah Strategi Kekuatan-Peluang (S-O), Kekuatan-Ancaman (S-T), Strategi Kelemahan-Peluang (W-O) dan Strategi Kelemahan-Ancaman (W-T), seperti diuraikan dalam Gambar 1.

**Pemilihan Alternatif Strategik**

Penentuan urutan alternatif strategi sebagai strategi prioritas dilakukan dengan menggunakan rumusan strategi dari hasil analisis SWOT. Faktor strategik internal dan eksternal diformulasikan dengan menentukan tingkat pengaruh setiap strategi yang ada dari hasil SWOT kemudian dikalikan dengan bobot masing-masing faktor (Rangkuti, 2005).

Berdasarkan hasil perhitungan matriks QSP, diperoleh urutan strategi yang paling menarik untuk diterapkan di Pengembangan Usaha Beras melalui peningkatan mutu Beras Cimanuk PD Jaya Saputra. Adapun urutan alternatif strategik PD Jaya Saputra tersebut dikategorikan berdasarkan strategi penyusunan pengembangan usaha, yaitu:

1. Strategi Berorientasi Produk:
  - a. Penerapan teknologi produksi untuk mendapatkan beras bermutu (TAS 5.230).

<b>Faktor Internal</b>	<b>Kekuatan (Strength)</b>	<b>Kelemahan (Weakness)</b>
<b>Faktor Eksternal</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mesin prosesing beras dalam keadaan baik</li> <li>2. Pimpinan dan tenaga kerja cukup berpengalaman dalam produksi beras</li> <li>3. Kapasitas gedung dan Gudang sangat memadai</li> <li>4. Jumlah tenaga kerja cukup memadai</li> <li>5. Manajemen pengelolaan usaha telah berjalan baik</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tingkat pendidikan formal tenaga kerja rendah</li> <li>2. Modal Usaha perusahaan terbatas</li> <li>3. Kapasitas mesin produksi beras terbatas</li> <li>4. Biaya produksi perusahaan meningkat</li> <li>5. Mutu beras yang dihasilkan belum optimal</li> </ol>
<b>Peluang (Opportunities)</b>	<b>Strategi S-O</b>	<b>Strategi W-O</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Bahan baku gabah berkesinambungan</li> <li>2. Konsumen/pelanggan terus meningkat</li> <li>3. Kemitraan dengan pasar dan pemasok bahan baku yang harmonis</li> <li>4. Pasar beras terbuka lebar</li> <li>5. Kebijakan pemerintah sangat mendukung</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Meningkatkan mutu beras dalam usaha mempertahankan dan memperluas pangsa pasar yang telah ada (S1,S2, S5; O1,O2,O3,O5)</li> <li>2. Meningkatkan optimasi produksi untuk pemenuhan kebutuhan pasar (S1, S2, S3, S4 ; O1, O2, O4)</li> <li>3. Meningkatkan usaha kemitraan dalam menjaga ketersediaan bahan baku gabah (S5 ; O3, O4, O5)</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mempersiapkan SDM yang berpendidikan untuk penguasaan dan penerapan teknologi dan informasi (W1, W3, W5 ; O1, O3, O4, O5)</li> <li>2. Memperluas akses modal untuk menunjang kegiatan produksi (W2, W3, W4 ; O1, O2, O4, O5)</li> <li>3. Melakukan optimalisasi dan revitalisasi terhadap mesin produksi untuk menciptakan beras bermutu (W2, W4, W5 ; O2, O4, O5)</li> </ol>
<b>Ancaman (Threats)</b>	<b>Strategi S-T</b>	<b>Strategi W-T</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kesadaran konsumen terhadap mutu</li> <li>2. Tingkat persaingan usaha yang ketat</li> <li>3. Daya saing dan citra produk meningkat</li> <li>4. Akses permodalan lemah</li> <li>5. Isu beras berklorin</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Optimasi produksi beras bermutu (S1, S2, S4, S5 ; T1, T2, T5)</li> <li>2. Peningkatan dan mempertahankan mutu beras sesuai dengan <i>grade</i> dan pemutuan beras untuk menjaga loyalitas konsumen (S1, S2, S5 ; T1, T2, T3, T5)</li> <li>3. Melakukan usaha-usaha promosi untuk menangkal isu negatif terhadap Beras Cimanuk (S2, S5 ; T1, T2, T3, T4, T5)</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Peningkatan Mutu SDM melalui jalur informal untuk bidang produksi dan pemasaran (W1, W5 ; T1, T3)</li> <li>2. Penerapan teknologi produksi untuk mendapatkan beras bermutu (W1, W3, W5 ; T1, T2, T3, T5)</li> <li>3. Meningkatkan kegiatan Pembinaan, penyuluhan dan pengawasan mutu beras dari Pengawas Mutu Hasil Pertanian (W1, W5 ; T1, T2, T3, T5)</li> </ol>

Gambar 1. Matriks SWOT UKM PD Jaya Saputra

- b. Peningkatan dan mempertahankan mutu beras sesuai dengan *grade* dan pemutuan beras untuk menjaga loyalitas konsumen (TAS 5.145).
  - c. Optimalisasi produksi beras bermutu (TAS 5.093).
  - d. Meningkatkan mutu beras dalam usaha mempertahankan dan memperluas pangsa pasar yang telah ada (TAS 5.072).
  - e. Melakukan optimalisasi dan revitalisasi terhadap mesin produksi untuk menciptakan beras bermutu (TAS 4.757).
2. Strategi Berorientasi Pasar:
    - a. Melakukan usaha-usaha promosi untuk menangkal isu negatif terhadap Beras Cimanuk (TAS 5.030).
    - b. Meningkatkan usaha kemitraan dalam menjaga ketersediaan bahan baku gabah (TAS 4.778).
  3. Strategi Berorientasi Kombinasi Produk dan Pasar:
    - a. Peningkatan mutu SDM melalui jalur informal untuk bidang produksi dan pemasaran (TAS 5.134).
    - b. Meningkatkan optimasi produksi untuk pemenuhan kebutuhan pasar (TAS 4.904).
  4. Strategi Penguasaan Informasi:
    - a. Mempersiapkan SDM yang berpendidikan untuk penguasaan dan penerapan teknologi dan informasi (TAS 5.040).
    - b. Memperluas akses modal untuk menunjang kegiatan produksi beras (TAS 4.951).
    - c. Meningkatkan kegiatan pembinaan, penyuluhan dan pengawasan mutu beras dari pengawas mutu hasil pertanian (TAS 4.940).

### Pengembangan Usaha Melalui Peningkatan Mutu

Pengembangan usaha Beras Cimanuk melalui peningkatan mutu Beras Cimanuk oleh PD Jaya Saputra sebagai salah satu produsen beras bermutu di Kabupaten Pandeglang sangat terbuka lebar. Beras sebagai salah satu bahan pokok utama dan dikonsumsi oleh 99% masyarakat Indonesia tentu merupakan suatu peluang yang baik. Hasil berbagai analisis juga menunjukkan bahwa PD Jaya Saputra sebagai produsen Beras Cimanuk sangat layak melaksanakan kegiatan pengembangan usaha beras melalui peningkatan mutu dengan berbagai strategi terpilih dan harus menetapkan beberapa strategik prioritas untuk memperkuat kegiatan pengembangan usaha melalui peningkatan mutu berasnya.

Hasil analisis menunjukkan bahwa kondisi Beras Cimanuk masih perlu perbaikan mutu secara menyeluruh, baik mutu gabah, mutu mesin produksi, mutu SDM, perbaikan mutu kemasan, dan harmonisasi antara pemasok bahan baku/petani dan harmonisasi dengan para pelanggan/rekanan.

Berdasarkan perhitungan matriks QSP, ada 12 strategi yang harus dilaksanakan untuk

pengembangan usaha PD Jaya Saputra. Alternatif strategi tersebut harus dilaksanakan berdasarkan strategi pengembangan usaha, yaitu strategi berorientasi produk, pasar, kombinasi antara produk dan pasar, serta strategi berorientasi pada penguasaan informasi.

Strategi utama yang harus dilakukan dalam pengembangan usaha Beras Cimanuk melalui peningkatan mutu oleh PD Jaya Saputra adalah strategi berorientasi produk dengan Penerapan teknologi produksi untuk mendapatkan beras bermutu (TAS 5.230), yang diikuti oleh strategi terpilih lainnya yang telah direkomendasikan, baik berorientasi produk, pasar, kombinasi produk dan pasar, maupun strategi penguasaan informasi.

Sesuai hasil penelitian Damardjati (2008), bahwa ada empat faktor yang mempengaruhi mutu beras yaitu (1) sifat genetik, (2) lingkungan dan kegiatan pra panen, (3) perlakuan pemanenan, dan (4) perlakuan pasca panen. Budidaya sangat dipengaruhi oleh genetik, karena varietas padi yang ditanam, lingkungan tanam, cara pengelolaan lahan dan perilaku pascapanen juga sangat menentukan terhadap mutu beras yang dihasilkan. Faktor-faktor tersebut perlu diperhatikan secara serius, sehingga upaya perbaikan mutu gabah dan beras akan dapat dicapai dengan baik oleh para petani dan PD Jaya Saputra khususnya.

### Implikasi Hasil Kajian

Implikasi hasil kajian perlu diterapkan dan dilaksanakan, agar upaya peningkatan mutu produk PD Jaya Saputra dapat tercapai. Masalah mutu melibatkan semua orang, baik pimpinan, karyawan maupun masyarakat konsumen yang menginginkan produk beras dengan mutu terjamin dan harga yang pantas. Dalam hal ini, penerapan mutu harus dipertimbangkan, baik teknis operasional (peningkatan sistem), operasi bisnis (citra dan daya saing), karena melibatkan banyak pihak (7M) mencakup SDM, bahan baku, metode, mesin dan peralatan, modal, manajemen dan pasar.

Implikasi dari hasil kajian yang telah dihasilkan, harus diwujudkan dalam berbagai aspek, baik teknis, manajerial, ekonomi, sosial bahkan lingkungan. Implikasi yang harus dilakukan oleh PD Jaya Saputra dalam menjaga dan mempertahankan usaha Beras Cimanuk melalui strategi penetrasi pasar dan pengembangan produk meliputi aspek:

#### 1. Teknis

PD Jaya Saputra sebagai perusahaan yang memproduksi Beras Cimanuk harus mampu mengelola teknis operasional produksi, meliputi peralatan dan mesin, termasuk tenaga operasi (karyawan) yang bertanggungjawab, sehingga proses produksi dapat berjalan terus menerus. Produksi menggunakan sistem yang telah baku, produksi dalam jumlah banyak (massal) tapi tidak di atas kapasitas, mesin-mesin selalu dalam pengawasan mutu (*special purpose machine*),

sehingga produksi berada pada kondisi *economy of scale*.

Upaya teknis lainnya adalah melakukan kegiatan perbaikan dan penggantian mesin-mesin, atau peralatan yang sudah kurang layak sehingga tidak ada kendala dalam memproduksi beras bermutu, sebagai salah satu upaya yang direkomendasikan dari hasil kajian, yaitu penerapan teknologi produksi untuk mendapatkan beras bermutu. Upaya ini tentu sejalan dengan strategi penetrasi pasar yang dijalankan secara intensif akan meningkatnya volume pembelian produk oleh konsumen karena produk yang ditawarkan bermutu baik. Pengembangan produk beras bermutu merupakan salah satu strategi yang harus diterapkan oleh PD Jaya Saputra agar mampu bertahan, produk bermutu ditawarkan dengan harga sesuai (tidak mahal). Hal ini bisa dilakukan dengan upaya memperbaiki SDM dan *machine* yang dimiliki, serta motivasi kerja yang tinggi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan perusahaan. Bahan baku yang selektif dipersiapkan misalnya KA produksi harus baku 14%, varietas yang tidak tercampur, konsentrasi produksi beras kepala atau Beras Super Cimanuk, kriteria beras dibakukan sesuai kriteria beras bermutu SNI, dikemas dalam kemasan dan label baku, serta standar yang telah dibuat, produksi yang telah konsisten, mesin-mesin dalam kondisi optimal, pekerja yang sabar dan mempunyai semangat tinggi merupakan modal untuk mensukseskan produksi beras bermutu. Tentu hal ini perlu tindakan yang harus diambil secara konsisten oleh pimpinan perusahaan, baik untuk karyawan, maupun untuk mitra (petani), penyuluhan dan pembinaan secara terus menerus sebagai jalan terbaik.

## 2. Manajerial

Perusahaan akan berjalan sesuai dengan tujuan dan sasaran yang ingin dicapai membutuhkan suatu manajerial profesional untuk mengelola dan menjalankan semua aktivitas perusahaan. Pengelolaan SDM sebagai motor produksi, keuangan dan produksi, serta pemasaran, sehingga roda perusahaan dapat berjalan secara baik dan meningkat. Tanpa sebuah *skill* manajerial tentu mustahil perusahaan dapat berjalan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Target-target tidak akan tercapai dan pada akhirnya perusahaan akan mengalami kerugian. Pengelolaan perusahaan, membutuhkan suatu manajemen untuk memberikan arahan, pandangan dan cara, sehingga karyawan dapat bekerja sesuai dengan keinginan. Pimpinan harus terus mengasah dan belajar untuk menjadi seorang yang pintar dan bijak, serta toleran terhadap hal-hal yang dapat memotivasi karyawan untuk bekerja optimal dan merasakan bahwa perusahaan adalah miliknya juga. Pengelolaan usaha yang baik menentukan karyawan dapat dibawa, atau diarahkan untuk dapat menciptakan produk yang sesuai dengan permintaan pasar, yaitu produk

beras yang bermutu tinggi. Penghargaan harus diberlakukan bagi karyawan berprestasi maupun hukuman atau sanksi bagi karyawan yang lalai, atau tidak patuh pada aturan perusahaan.

## 3. Ekonomi

Perusahaan PD Jaya Saputra saat ini berada pada posisi kuadran V, yaitu perusahaan berada pada posisi pertumbuhan/stabilisasi, dimana perusahaan harus mampu menjaga dan mempertahankan usaha Beras Cimanuk. Cara yang direkomendasikan adalah bagaimana PD Jaya Saputra mampu melakukan penetrasi pasar dan melakukan pengembangan produk. Produk yang harus dikembangkan adalah Beras Cimanuk bermutu. Strategi utama yang harus dilakukan adalah melakukan usaha pada posisi *economy of scale*, menerapkan cara-cara promosi yang murah dan dapat memilih pasar beras yang menguntungkan. Disamping optimasi produksi, efisiensi berbagai aspek juga perlu dilakukan misalnya mengurangi biaya yang tidak perlu, efisiensi waktu dengan kontrol yang baik, karyawan fokus pada pekerjaan, serta optimasi pekerjaan untuk efisiensi jumlah karyawan, sehingga dapat menghemat pengeluaran bagi karyawan.

Usaha yang dijalankan diharapkan mampu memberikan keuntungan yang besar bagi perusahaan, bagi karyawan dan bagi lingkungan sekitar, termasuk pemerintah daerah, sehingga ada dampak ekonomi positif dengan adanya perusahaan. Orientasi ini perlu ditanamkan oleh pimpinan perusahaan dalam menjalankan aktivitas usahanya. Pengembangan pasar beras dengan produk beras bermutu harus dilaksanakan agar perusahaan dapat bertahan. Mengingat posisi perusahaan berada dalam posisi stabil, maka langkah-langkah strategis dan tepat perlu dijalankan dengan sungguh-sungguh sehingga perusahaan dapat menaikkan posisinya menjadi perusahaan yang tumbuh dalam segala hal baik volume usaha, jumlah karyawan, profit dan posisi tawar, serta daya saing perusahaan meningkat.

## 4. Sosial

Tumbuh berkembangnya perusahaan juga tidak terlepas kaitannya dengan keadaan sosial. Dinamika yang berkembang menunjukkan bahwa perusahaan dituntut untuk memberikan manfaat sosial yang sebesar-besarnya bagi karyawan dan masyarakat sekitarnya, dalam berbagai aktivitas diharapkan perusahaan dapat ikut memberikan kontribusi nyata untuk kemajuan dan kesejahteraan. Hal ini sudah merupakan suatu keharusan untuk memberikan manfaat sosial yang besar bagi masyarakat sekitar lokasi perusahaan, maupun masyarakat Pandeglang pada umum. Peran PD Jaya Saputra dalam meningkatkan taraf hidup masyarakat Cimanuk dan kemajuan daerah terlihat dari aktivitas usaha dan layanan yang diberikan, baik dalam bidang usaha, kemasyarakatan, keagamaan maupun kepemudaan menunjukkan suatu hal yang positif untuk kemajuan daerah, dan ini merupakan strategi jitu untuk

memperluas garapan dan meningkatkan usaha PD Jaya Saputra dalam urusan perberasan. Langkah-langkah ini harus terus dilakukan, agar perusahaan PD Jaya Saputra mendapatkan dukungan sosial baik, sehingga dapat menjalankan usahanya dengan baik dan berkembang.

#### 5. Lingkungan

Analisis lingkungan merupakan salah satu strategi intensif yang harus dilakukan oleh perusahaan agar mampu menilai posisi mana saat ini PD Jaya Saputra dan menjadi alat monitor yang baik sehingga tidak terlena dan pada akhirnya kalah posisi dengan pesaing yang ada. Perubahan-perubahan lingkungan perlu diantisipasi, karena sering kali perubahannya tidak terduga dan akan dapat menyebabkan perusahaan berada dalam posisi kesulitan. Strategi *forecasting* kadang kala harus diperkuat untuk menentukan sikap apa yang harus dilakukan oleh perusahaan untuk berjalan pada lingkungan, atau situasi perusahaan yang lingkungannya selalu berubah. Eksistensi perusahaan harus ditunjukkan dengan profesionalisme para karyawan yang terus harus ditingkatkan, mitra usaha yang harmonis dan tentu produk beras yang bermutu, akan menjadi kunci kekuatan daya saing untuk dapat bertahan dalam lingkungan situasi manapun, bahkan dalam lingkungan yang senantiasa berubah.

### KESIMPULAN

Mutu beras yang dihasilkan oleh UKM PD Jaya Saputra adalah beras kepala dan Beras Super Cimanuk, masih perlu dilakukan perbaikan-perbaikan mengenai atribut mutu, sehingga beras yang dihasilkan menjadi beras kepala yang mampu menarik konsumen di berbagai wilayah. Hasil analisis kelayakan menunjukkan bahwa secara keseluruhan pengembangan usaha Beras Cimanuk layak dilaksanakan.

Hasil analisis faktor lingkungan, perusahaan berada pada posisi Pertumbuhan/Stabilitas. Strategi yang dapat dilakukan adalah penetrasi pasar dan pengembangan produk. Rekomendasi alternatif strategi prioritas, yaitu Penerapan teknologi produksi untuk mendapatkan beras bermutu, Peningkatan dan mempertahankan mutu beras sesuai dengan *grade* dan pemutuan beras untuk menjaga loyalitas konsumen, Peningkatan

Mutu SDM melalui jalur informal untuk bidang produksi dan pemasaran dan faktor lain yang telah direkomendasikan sebagai strategi alternatif. Beras Cimanuk memerlukan perbaikan mutu secara menyeluruh, baik mutu gabah, mutu mesin produksi, mutu SDM pengelola, perbaikan mutu kemasan, dan harmonisasi antara pemasok bahan baku/petani dan harmonisasi dengan para pelanggan/rekanan.

### DAFTAR PUSTAKA

- [BPS] Badan Pusat Statistik. 2009. Statistik Industri Besar dan Kecil. BPS, Jakarta.
- [BPS Kabupaten Pandeglang] Badan Pusat Statistik Kabupaten Pandeglang. 2009. *Pandeglang Dalam Angka*. BPS Kabupaten Pandeglang, Pandeglang.
- Damardjati, D.S. 2008. Road Map Menuju Komoditas Pangan Bernilai Tambah. Papas Sinar Sinanti, Jakarta.
- David, F.R. 2006. Strategic Management. Prentice Hall International, Inc, New Jersey.
- Gittinger, J.P. 1996. Analisis Ekonomi Proyek Pertanian. Universitas Indonesia Press, Jakarta.
- Indrayani, R., M. Hubeis dan A. Munandar. 2009. Analisis Pola Kemitraan Dalam Pengadaan Beras Pandanwangi Bersertifikat (Kasus Gapoktan Citra Sawargi dan CV Quasindo). *Jurnal MPI*, 4(1): 110-129.
- Rangkuti, F. 2005. Analisis SWOT Teknik membedah Kasus Bisnis. PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Rusma, J., M. Hubeis, dan B. Suharjo. Kajian Preferensi Konsumen Rumah Tangga Terhadap Beras Organik di Wilayah Kota Bogor. *Manajemen IKM*, 6(1): 49-54.
- Susilawati, B. S. Purwoko, H. Aswidinnoor, dan E. S. 2010. Keragaan Varietas dan Galur Padi Tipe Baru Indonesia dalam Sistem Raton. *Jurnal Agronomi Indonesia*, 38(3): 177-184.
- Zhengjin, X.U., C. Wenfu, Z. Longbu, Y. Shouren. 2005. Design principles and Parameters of Rice Ideal Panicle Type. *Chin. Sci. Bull.* 50:2253-2256.