

## V. HASIL DAN PEMBAHASAN

### 5.1 Gambaran Umum Perusahaan

#### 5.1.1 Sejarah Berdirinya Perusahaan

CV. Aura Seed Indonesia merupakan perusahaan lokal yang bergerak di bidang pertanian, khususnya sebagai produsen benih hortikultura dengan skala nasional. CV. Aura Seed Indonesia mulai dirintis pada tahun 2001 dan secara resmi berdiri pada bulan september tahun 2006 dengan Siup nomor: 51/13-27/pk/ix/2006 dan Terdaftar dengan nomor: 102/bpsbtp/prd/kdr/ix/2006.



Gambar 5. Kantor Pusat CV. Aura Seed Indonesia

Kegiatan usaha meliputi pembudidayaan benih, pengolahan/prosesing, serta pemasaran benih hortikultura yaitu kacang panjang, buncis, tomat, cabai, timun, melon, semangka dan lainnya. Pada awal tahun 2006 hingga saat ini CV. Aura Seed telah mampu menghasilkan lebih dari 30 jenis variatas baru. Produksi budidaya benih dilakukan melalui kemitraan dengan petani yang tersebar di seluruh wilayah Jawa Timur.

CV. Aura seed Indonesia mempunyai moto “Terpercaya Karena Mutu” yang berarti bahwa perusahaan selalu menyediakan produk-produk dengan kualitas terbaik dan penuh inovatif serta tumbuh dan berkembang dengan inovasi baru. Perusahaan meyakini bahwa dengan memperkenalkan produk Aura Seed untuk membangun pasar benih sayur, maka akan dapat meningkatkan pendapatan petani dan juga membangun bisnis yang sukses.

### 5.1.2 Lokasi Perusahaan

Kantor pusat CV. Aura Seed Indonesia berada di jalan Ki Hajar Dewantoro No. 207, Desa Bringin, Kecamatan Badas, Kabupaten Kediri. Sedangkan untuk lokasi pabrik Aura seed Indonesia terbagi menjadi dua yaitu gudang 1 dan gudang 2. Gudang 1 digunakan sebagai tempat proses produksi, sedangkan gudang 2 digunakan sebagai tempat *packaging* benih sekaligus kantor pusat.

Secara administratif, batas-batas wilayah yang dimiliki Kecamatan Badas adalah sebagai berikut :

- Sebelah Utara : Kecamatan Plemahan
- Sebelah Timur : Kecamatan Kandangan
- Sebelah Selatan : Kecamatan Pare
- Sebelah Barat : Kecamatan Papar

Berdasarkan keadaan geografis CV. Aura Seed Indonesia terletak pada daerah yang strategis, dimana letaknya yang dekat dengan tiga Kabupaten sekaligus yaitu Kabupaten Kediri, Kabupaten Jombang dan Kabupaten Malang. Selain letaknya yang strategis, akses transportasi untuk menuju lokasi CV. Aura Indonesia juga mudah karena terletak pada jalur transportasi yang ramai yaitu antara Kediri-Malang dan Kediri-Surabaya. Sehingga akses untuk menuju lokasi perusahaan sangat mudah.

### 5.1.3 Visi dan Misi Perusahaan

#### 1. Visi Perusahaan

CV. Aura Seed Indonesia bertujuan untuk menjadi pemimpin dalam perusahaan agroindustri benih sayuran di Indonesia.

#### 2. Misi Perusahaan

Menyediakan produk dan layanan inovatif yang dapat meningkatkan pendapatan petani, serta meningkatkan pertumbuhan dan perkembangan pertanian di indonesia.

## 5.2 Analisis Lingkungan Internal

Lingkungan internal adalah lingkungan organisasi yang berada di dalam organisasi tersebut dan secara normal memiliki implikasi yang langsung dan khusus pada perusahaan. Analisis lingkungan internal ini merupakan hasil identifikasi terhadap faktor-faktor kekuatan dan kelemahan dari dalam perusahaan. Analisis ini mengkaji faktor pemasaran dan distribusi, keuangan, penelitian dan pengembangan, sumber daya dan karyawan serta produksi dan operasi.

### 5.2.1 Faktor Pemasaran dan Distribusi

Analisis faktor pemasaran berhubungan dengan analisis bauran pemasaran (*marketing mix*) yang meliputi analisis terhadap produk, harga, distribusi, dan promosi.

#### 1. Bauran Produk

Salah satu bidang usaha dari CV. Aura Seed Indonesia adalah perbenihan dengan lini produk yaitu benih kacang panjang. Varietas yang diproduksi untuk benih kacang panjang di perusahaan ini, antara lain Aura Hitam, Aura Hijau, Aura Putih, Mahkota 01, Mahkota 02 dan Mahkota 03. Varietas Aura Hitam, Aura Hijau dan Mahkota 03 paling banyak diproduksi oleh perusahaan karena lebih banyak diminati oleh petani.

Untuk menjamin kualitas produk CV. Aura Seed Indonesia berupaya melakukan perbaikan-perbaikan melalui Sistem Manajemen Mutu ISO 9001 : 2008. Pada awalnya, untuk menjamin kualitas benih yang dihasilkan, CV. Aura Seed Indonesia bekerja sama dengan pemerintah melalui Balai pengawasan dan Sertifikasi Benih (BPSB). Namun, pada bulan Desember 2012 telah diberlakukan sertifikasi mandiri sehingga pengawasan tidak lagi dilakukan oleh BPSB tetapi pengawasan dilakukan langsung oleh internal perusahaan, sedangkan pemerintah hanya bertugas mengawasi peredaran produk saja. Pengawasan dilakukan pada saat mulai tanam hingga panen dan pasca panen (*prosesing*) hingga benih jadi melalui uji *quality control*.

Produk benih kacang panjang Aura Seed dikemas dalam sebuah kemasan aluminium foil ukuran 100 gram dan 500 gram. Pada kemasan tersebut tercantum merek dagang, varietas dan logo perusahaan. Untuk merek dagang, perusahaan

menggunakan nama Jaguar, Brantas, Citra, Rendel, Intan, Cemani, dan Hero. Sedangkan untuk logo perusahaan menggunakan lambang Aura Seed berupa huruf A berbentuk atap rumah dan dua helai daun yang dikelilingi lingkaran. Pada kemasan tersebut juga tertera label biru bukti hasil sertifikasi. Dalam label tersebut tercantum nama produsen, jenis tanaman, varietas, nomor kelompok, tanggal selesai pengujian, tanggal akhir berlakunya label, kadar air, daya tumbuh, benih murni dan campuran varietas lain (CVL).



Gambar 6. Produk Benih Kacang Panjang Aura Seed

Benih merupakan produk yang bersifat tidak tahan lama sehingga diperlukan suatu penanganan khusus untuk memperkecil terjadinya resiko. Setelah melalui berbagai penanganan daya tahan benih kacang panjang Aura Seed dapat bertahan hingga satu setengah tahun apabila ditaruh ditempat yang sesuai. Standar baku mutu yang telah diuji oleh perusahaan telah melampaui atau lebih baik dari standar baku mutu benih yang ditetapkan oleh BPSB, seperti terlihat pada Tabel 9. Tabel 9. Standar Mutu BPSB dan Produksi CV. Aura Seed Indonesia untuk benih kacang panjang kelas BR.

Uraian	Standar BPSB (%)	Produksi CV. Aura Seed (%)
1. Campuran varietas lain	<0,2	0
2. Daya Tumbuh	>80	>80
3. Kemurnian Varietas	>98	>99
4. Kadar Air	<13	<13

Sumber : Data Primer diolah, 2012.

## 2. Bauran Harga

Harga dipasaran untuk benih kacang panjang Aura Seed adalah Rp 10.000 per 100 gram dan Rp 40.000 hingga Rp 50.000 untuk kemasan 500 gram.

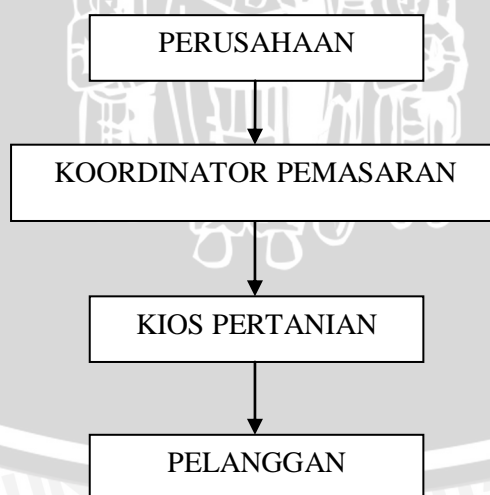
CV. Aura Seed Indonesia telah menetapkan harga dibawah pesaing utama dengan tujuan untuk menarik minat petani konsumen. Walaupun harga benih Aura Seed

sudah dibawah harga pesaing utama, namun hal ini hanya sedikit mempengaruhi kenaikan permintaan terhadap benih Aura Seed dikarenakan kebanyakan petani tidak berani mengambil resiko untuk mencoba produk lain sehingga mengambil sikap fanatik terhadap merek benih pesaing utama yang telah ada lebih dulu.

Penetapan harga dilakukan berdasarkan harga pokok penjualan yang meliputi biaya pembelian calon benih, biaya proses produksi, biaya rendemen dan penyusutan, biaya pemasaran dan perhitungan biaya kadaluarsa. Keputusan mengenai harga juga memperhitungkan keuntungan dan disesuaikan dengan kemampuan petani. Penetapan harga penjualan merupakan keseimbangan harga antara kepentingan konsumen dan produsen benih. Perusahaan dituntut menjadi stabilisator harga yang menjadi jembatan penghubung antara harga sebenarnya dengan kemampuan petani. Karena itu, harga penjualan benih kacang panjang Aura Seed disesuaikan dengan daya beli petani namun tetap menghasilkan keuntungan bagi perusahaan.

### 3. Bauran Distribusi

Perusahaan membagi koordinator pemasaran kedalam 5 wilayah yaitu wilayah Indonesia bagian Timur, Barat, Tengah, Utara dan Selatan. Setiap koordinator bertugas mendistribusikan produk ke kios-kios pertanian yang ada di tiap kabupaten yang merupakan wilayah kerjanya.



Gambar 7. Saluran Pemasaran Benih Aura Seed

Biaya distribusi pemasaran ditanggung oleh perusahaan sampai ke tangan penyalur. Biaya tersebut dibebankan langsung kedalam biaya pokok penjualan. Sasaran pasar yang ingin dituju CV. Aura Seed adalah seluruh wilayah di

Indonesia, namun hingga saat ini pasar yang telah dituju belum mencapai seluruhnya. Wilayah yang telah dijangkau hingga saat ini sebagian besar adalah pulau jawa dan hanya beberapa daerah diluar pulau jawa.

#### 4. Bauran Promosi

Bauran promosi terdiri dari empat alat utama, yaitu iklan, promosi penjualan, humas/publisitas, dan penjualan pribadi. Perusahaan saat ini belum melakukan keseluruhan dari unsur bauran promosi. Periklanan yang merupakan alat untuk menginformasikan keberadaan produknya kepada konsumen belum terlaksana. Namun fungsi iklan sebagai alat untuk mengingatkan konsumen telah digunakan dalam bentuk banner dan umbul-umbul bertuliskan merek dagang dan nama perusahaan yang digunakan pada waktu tertentu seperti pada saat mengikuti pameran.

Kegiatan promosi penjualan yang dilakukan CV. Aura Seed Indonesia untuk benih kacang panjang adalah demoplot yang dilakukan di beberapa daerah dengan menanam dan membandingkan beberapa jenis varietas benih. Hal ini bertujuan untuk membuktikan langsung kepada petani mengenai kualitas dan hasil dari produk benih kacang panjang Aura Seed. Pengadaan demoplot dilakukan pada saat menjelang musim tanam.

Untuk kegiatan humas/publisitas, perusahaan membina hubungan baik dengan petani kemitraan, agen dan pengecer, serta petani pengguna produk benih kacang panjang Aura Seed. Sedangkan penjualan pribadi atau perseorangan belum dilakukan oleh perusahaan.

#### 5.2.2 Faktor Keuangan

Sumber modal usaha CV. Aura Seed Indonesia berasal dari direksi yang ditanggung oleh lebih dari satu orang. Sistem permodalannya diatur langsung oleh bagian administrasi umum. Setiap karyawan pimpinan membuat permintaan modal kerja atau estimasi biaya dan jumlah kebutuhan yang diperlukan, kemudian estimasi tersebut akan dipertimbangkan berdasarkan persetujuan kepala direksi. Setiap keuangan yang keluar atau masuk wajib dilaporkan ke bagian administrasi umum yang kemudian dimasukkan arsip komputer berdasarkan fungsinya. Setiap enam bulan akan dilakukan evaluasi kinerja keuangan.

### 5.2.3 Faktor Penelitian dan Pengembangan

CV. Aura Seed Indonesia memiliki 2 kebun percobaan dan penelitian yang berlokasi di desa Pandan dan desa Pulosari, Pare, Kabupaten Kediri. Kebun tersebut digunakan untuk penelitian dan pengembangan dalam upaya menghasilkan penemuan varietas unggul. Selain itu, kebun juga digunakan untuk memproduksi benih induk. Saat ini kedua kebun tersebut hanya memiliki luasan  $\pm 5000 \text{ m}^2$  dikarenakan untuk memproduksi benih induk sudah dirasa cukup dan belum memerlukan lahan yang lebih luas.

### 5.2.4 Faktor Sumber Daya dan Karyawan

Sumber daya manusia merupakan aset yang sangat penting bagi perusahaan. Setiap faktor sumber daya dan karyawan dapat menambah kemampuan perusahaan dalam mencapai tujuan. Perhatian untuk meningkatkan sumber daya manusia pada perusahaan ini sangat besar dan dilakukan terus menerus baik di dalam maupun diluar perusahaan, seperti diadakannya pelatihan dan pengembangan kemampuan karyawan. Kesejahteraan karyawan juga merupakan perhatian perusahaan. Selain pemberian gaji, perusahaan juga memberikan fasilitas jaminan kesehatan, asuransi tenaga kerja, makan, transportasi serta tunjangan lainnya. Setiap akhir tahun atau hari-hari besar perusahaan mengadakan acara pertemuan bersama untuk lebih mengakrabkan satu sama lain.

Dalam bagan struktur organisasi yang terdapat pada lampiran 2, CV. Aura Seed Indonesia dipimpin oleh seorang Direktur yang langsung membawahi Manajer dan Kepala Administrasi dan Keuangan. Dalam melakukan tugasnya manager dibantu oleh 6 orang Kepala Seksi yaitu Kepala Seksi Administrasi Umum, Kepala Seksi Riset, Kepala Seksi Q & C, Kepala Seksi Produksi, Kepala Seksi Pengolahan, dan Koordinator Marketing. Adapun fungsi dari komponen dalam struktur organisasi antara lain adalah :

1. Direktur merupakan pemimpin CV. Aura Seed Indonesia yang memiliki tugas dan wewenang untuk menetapkan kebijaksanaan seluruh aktivitas perusahaan.
2. Manajer dalam melaksanakan tugasnya dibantu oleh Kepala Seksi. Tugas seorang manajer yaitu memberikan pengarahan, pengawasan, dan mengadakan

kontrol terhadap semua pelaksanaan pekerjaan atau dengan kata lain melaksanakan semua fungsi manajerial yang meliputi:

- a. Merencanakan kegiatan CV. Aura Seed Indonesia yang meliputi seluruh bagian.
- b. Mengontrol kegiatan-kegiatan di seluruh bagian.
- c. Memberi nasehat, petunjuk, dan bimbingan kepada karyawan.
- d. Memberi usulan kepada pengurus, mengenai pengadaan sarana kerja sehingga dapat memperlancar jalanya pekerjaan.
- e. Menandatangani dan mengecek dokumen, formulir, dan laporan instansi yang ada hubungannya dengan CV. Aura Seed Indonesia.
- f. Bertanggung jawab dalam pengelolaan dan kelancaran operasional.

### 3. Kepala Seksi Administrasi Umum

Dalam melaksanakan tugas Kepala Seksi Administrasi Umum dibantu oleh sub bagian pengolahan, produksi dan pemasaran. Uraian tugas Kepala Seksi Administrasi Umum sebagai berikut :

- a. Bertanggung jawab terhadap karyawan dalam hal penerimaan tenaga kerja, pengangkatan, penggajian.
- b. Bertanggung jawab atas keamanan secara keseluruhan baik menyangkut karyawan maupun barang.
- c. Melaksanakan pengadaan barang-barang keperluan CV. Aura Seed Indonesia.
- d. Bertanggung jawab atas kebersihan dan kesehatan CV. Aura Seed Indonesia.
- e. Bertanggung jawab kepada manajer.
- f. Meningkatkan koordinasi internal di unit Teknis dan Transportasi.

### 4. Kepala Seksi Riset

Tugas dari Kepala Seksi Riset adalah melakukan suatu penelitian dan pengembangan varietas dimana nantinya diharapkan dapat meningkatkan kualitas dan kuantitas produksi benih.

### 5. Kepala Seksi Q & C

Dalam melaksanakan tugas Kepala Seksi Q & C dibantu oleh bagian laboratorium. Tugas dari Kepala Seksi Q & C adalah mengontrol kualitas benih yang telah diterima agar tetap baik serta dibantu oleh unit produksi.



#### 6. Kepala Seksi Produksi

Dalam melaksanakan tugas Kepala Seksi Produksi dibantu oleh bagian penerimaan, pengelolaan, dan distribusi. Uraian tugas Kepala Seksi Produksi sebagai berikut :

- a. Merencanakan penyediaan benih dengan sebaik-baiknya.
- b. Bertanggung jawab atas kelancaran penerimaan dan pengiriman.
- c. Mengadakan pencatatan mengenai masuknya benih.
- d. Bertanggung jawab kepada manajer.
- e. Peningkatan kebersihan semua peralatan yang berhubungan dengan produksi.

#### 7. Kepala Seksi Pengolahan

Berikut merupakan uraian tugas Kepala Seksi Pengolahan :

- a. Bertanggung jawab atas kesiapan mesin-mesin untuk kelancaran aktivitas pengolahan.
- b. Menjaga dan memelihara mesin-mesin dan peralatan-peralatan.
- c. Memonitor pekerjaan operator teknik.
- d. Unit teknis juga dibantu oleh Unit produksi.

#### 8. Koordinator Marketing

Pemasaran dilakukan di distributor serta kios yang berada di lingkungan perusahaan serta di berbagai provinsi di Indonesia. Koordinator Marketing ini dibagi menjadi 5 bagian yaitu : Kepala wilayah bagian Timur, Barat, Utara, Selatan, dan Tengah. Koordinator marketing memastikan jumlah pesanan, memastikan ketepatan pengiriman, serta ikut dalam proses pemasaran.

Jumlah pegawai CV. Aura Seed Indonesia secara keseluruhan adalah 80 orang. Berdasarkan tingkatannya, SDM yang dimiliki CV. Aura Seed Indonesia dibedakan menjadi tiga tingkatan yaitu karyawan pimpinan, karyawan harian lepas dan karyawan borongan. Karyawan pimpinan merupakan karyawan yang memiliki tingkat golongan lebih tinggi seperti manajer, kepala bagian, koordinator asisten dan asisten bagian. Sedangkan karyawan harian lepas dan borongan merupakan karyawan yang tidak/belum diangkat menjadi karyawan tetap perusahaan. Karyawan ini biasanya dipekerjakan di pabrik pengolahan dan kebun. Untuk karyawan harian lepas honor diberikan setiap hari berdasarkan jumlah yang telah ditetapkan. Sedangkan untuk karyawan borongan, honor yang diberikan

berdasarkan hasil kerja yang telah dilakukan.

Jumlah produksi benih yang dihasilkan di pabrik pengolahan untuk setiap kali produksi dapat mencapai 5 ton. Hal ini sesuai dengan kapasitas mesin dan jumlah tenaga kerja yang dimiliki perusahaan. Namun, bila produksi calon benih melimpah dan permintaan meningkat maka diperlukan tambahan tenaga kerja dan perluasan gudang penyimpanan.

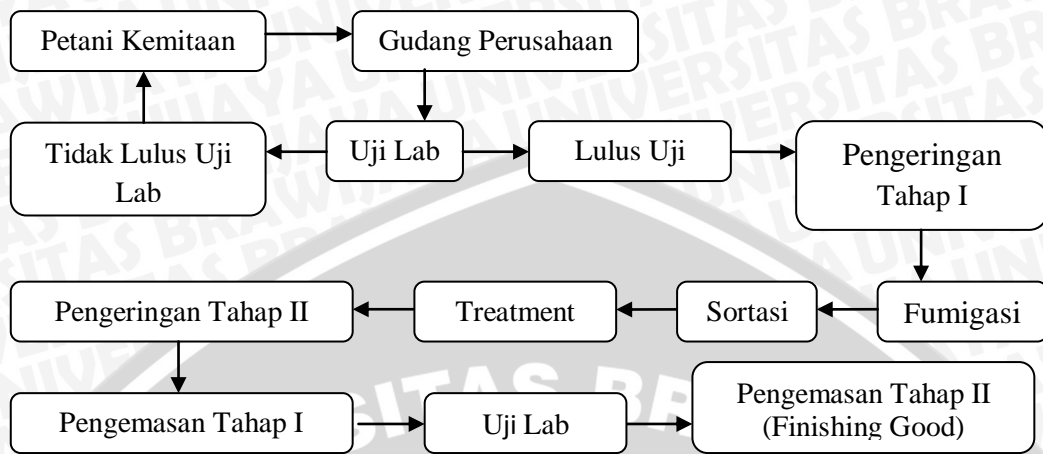
### 5.2.5 Faktor Produksi dan Operasi

Kegiatan produksi perusahaan untuk benih kacang panjang dibawah tanggung jawab divisi produksi dan *quality control*. CV. Aura Seed Indonesia menggunakan sistem kerjasama dengan petani kemitraan untuk melakukan perbanyakan atau produksi benih. Dalam produksi benih dilakukan pembinaan terlebih dahulu kepada petani-petani mitra. Selama proses produksi berlangsung mulai dari penanaman hingga panen dilakukan pengawasan langsung oleh petugas perusahaan.

Setelah melalui tahapan penanaman hingga panen, calon benih kering sawah dikirim ke gudang perusahaan untuk dilakukan proses pengolahan. Setelah melalui cek uji *quality control*, calon benih akan dikeringkan langsung dibawah sinar matahari atau menggunakan mesin dryer dengan suhu  $\pm 40^{\circ}$  C selama 2-3 hari hingga kadar air mencapai 9-11%. Setelah melalui proses pengeringan tahap 1, calon benih akan diberi perlakuan fumigasi yaitu pemberian fotoksin dengan tujuan untuk sterilisasi benih dari kemungkinan seed born. Calon benih yang telah di fumigasi akan disortasi untuk memisahkan dari biji yang rusak atau busuk. Proses fumigasi dan sortasi masih dilakukan secara manual menggunakan tenaga manusia.

Hasil benih yang telah disortasi akan di treatment menggunakan insektisida dan fungusida yang kemudian akan dikeringkan kembali dibawah sinar matahari atau mesin dryer dengan suhu  $\pm 40^{\circ}$  C selama 1-2 jam hingga kadar air kembali mencapai 9-11%. Setelah itu benih akan dikemas menggunakan plastik inner dan karung dengan ukuran 50 kg untuk kemudian disimpan dalam gudang dengan suhu  $< 20^{\circ}$  C. Benih yang ada dalam gudang penyimpanan akan di uji lab oleh petugas perusahaan untuk mengetahui kadar air, daya tumbuh dan

kemurnian benih. Benih yang lulus uji sertifikasi akan dikirim ke gudang 2 untuk dilakukan pengemasan (*Finishing Good*) seperti yang terlihat pada gambar 8.



Gambar 8. Proses Pengolahan Benih

Proses pengemasan dimulai dengan menempelkan stiker pada bagian depan kemasan aluminium foil ukuran 100 gram atau 500 gram. Pada stiker tersebut tercantum merek dagang, varietas dan logo perusahaan. Kemudian pada kemasan bagian belakang ditempel label biru bukti hasil sertifikasi. Dalam label tersebut tercantum nama produsen, jenis tanaman, varietas, nomor kelompok, tanggal selesi pengujian, tanggal akhir berlakunya label, kadar air, daya tumbuh, benih murni dan campuran varietas lain (CVL). Setelah kemasan siap untuk digunakan, maka tahap selanjutnya adalah menimbang benih sesuai dengan ukuran kemasan. Kemudian benih dimasukkan kedalam kemasan dan ditutup menggunakan mesin pengepres (*Sealer*). Produk benih yang telah di kemas akan dimasukkan kedalam kardus. Setiap kardus berisi 20 atau 40 pack untuk benih kacang panjang. Proses pelabelan dan penimbangan masih dilakukan secara manual dengan menggunakan tenaga manusia.



Gambar 9. Proses Packaging

### 5.3 Analisis Lingkungan Eksternal

Analisis lingkungan eksternal bertujuan untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi kecenderungan-kecenderungan dan kejadian-kejadian yang berada diluar kontrol perusahaan. Analisis lingkungan eksternal berfokus pada penentuan faktor-faktor kunci yang menjadi ancaman dan peluang bagi perusahaan, sehingga memudahkan manajemen perusahaan untuk menentukan strategi-strategi untuk meraih kesempatan dan menghindari ancaman.

#### 5.3.1 Lingkungan Makro

Lingkungan makro terdiri dari kekuatan-kekuatan sosial yang lebih besar yang mempengaruhi seluruh pelaku di lingkungan mikro perusahaan, yaitu demografi, alam, teknologi, hukum/politik, dan sosial budaya.

##### 1. Faktor Demografi

Faktor demografi sangat baik bagi pemasar karena membahas tentang populasi manusia yang merupakan pasar bagi perusahaan. Lingkungan ini memberikan peluang bagi perusahaan dalam meningkatkan volume penjualan. Indonesia merupakan negara berkembang dengan tingkat populasi yang cukup besar, dimana berdasarkan sensus penduduk tahun 2010 sekitar 237,6 juta jiwa dengan laju pertumbuhan penduduk sebesar 1,49 persen per tahun. Jawa Timur, Jawa Tengah dan Jawa Barat merupakan tiga provinsi dengan urutan teratas yang berpenduduk terbanyak, yaitu masing-masing berjumlah 43.021.826 orang, 37.476.011 orang, dan 32.380.687 orang. (BPS,2010). Hal ini merupakan potensi pasar yang sangat besar dimana kacang panjang merupakan sayuran polong yang banyak digunakan masyarakat Indonesia baik sebagai lalapan maupun bahan masakan.

##### 2. Faktor Ekonomi

Kondisi daya saing agribisnis hortikultura cenderung melemah akhir-akhir ini. Banyak pendapat yang mengungkapkan bahwa masalah pengembangan agribisnis hortikultura pada umumnya terletak pada aspek di luar usahatani (*off-farm*) daripada aspek usahatani (*on-farm*) karena kendala pengembangan agribisnis hortikultura lebih banyak dijumpai pada aspek penanganan pasca panen dan pemasaran (Irawan, 2007). Oleh karena itu kebijakan pembangunan

hortikultura yang hanya difokuskan pada aspek produksi atau usahatani belum mampu mendorong pertumbuhan agribisnis hortikultura secara berkelanjutan selama permasalahan *off-farm* belum dapat diatasi. Pengalaman pada masa puncak krisis ekonomi telah membuktikan hal tersebut dimana penyaluran kredit usahatani kepada petani sayuran sebesar Rp 800 milyar pada tahun 1999 tidak mampu mendorong peningkatan produksi sayuran secara berkelanjutan akibat instabilitas harga sayuran. Akibat penyaluran kredit tersebut produksi sayuran pada tahun 1999 memang naik sebesar 3,2 persen tetapi pada tahun 2000 turun sebesar 6,6 persen karena anjloknya harga sayuran.

Fluktuasi harga yang tinggi merupakan salah satu isu sentral yang sering muncul dalam pemasaran komoditas sayuran. Misalnya pada bulan Mei 2013 harga kacang panjang naik dari Rp 3.000 menjadi Rp 5.000 per Kg. Fluktuasi harga yang tinggi menyebabkan penerimaan dan keuntungan usaha yang diperoleh petani dari hasil kegiatan usahatannya sangat berfluktuasi. Kondisi demikian tidak kondusif bagi pengembangan agribisnis sayuran karena keuntungan yang diperoleh dari kegiatan agribisnis tersebut menjadi tidak stabil. Hal ini dapat menjadi suatu ancaman bagi perusahaan benih sayuran karena jika kondisi seperti ini terus berlangsung maka tingkat keuntungan petani menjadi tidak stabil dan daya tarik petani untuk melakukan budidaya sayuran menjadi menurun.

### 3. Faktor Alam

Jawa Timur adalah sebuah provinsi di bagian Timur Pulau Jawa, Indonesia. Secara geografis Jawa Timur terletak pada 111,0° - 114,4° Bujur Timur dan 7,12 ° - 8,48 ° Lintang Selatan. Luas wilayahnya 47.922 km<sup>2</sup> yang merupakan wilayah terluas diantara 6 provinsi di Pulau Jawa. Batas-batas wilayah yang dimiliki Jawa Timur adalah sebagai berikut :

Sebelah Utara	: Laut Jawa
Sebelah Timur	: Selat Bali
Sebelah Selatan	: Samudra Hindia
Sebelah Barat	: Provinsi Jawa Tengah

Faktor iklim sangat mempengaruhi pertumbuhan dan perkembangan tanaman kacang panjang yang pada akhirnya mempengaruhi pula pada tingkat produksinya. Iklim di Jawa Timur adalah tropis basah, dengan curah hujan rata-

rata 1.900 mm per tahun musim hujan selama 100 hari. Suhu rata-rata berkisar antara 21-34 °C. Iklim tersebut baik untuk pertanaman kacang panjang karena secara umum dapat dikatakan bahwa tanaman kacang panjang dapat tumbuh pada daerah dengan suhu 20-30 °C . Namun dengan terjadinya iklim yang tidak menentu saat ini, dapat menjadi ancaman bagi petani maupun produsen dalam melakukan budidaya kacang panjang.

#### 4. Faktor Teknologi

Faktor teknologi menciptakan peluang bagi perusahaan untuk berproduksi dengan semakin efisien dan dapat menciptakan pasar baru. Dengan teknologi yang ada sekarang perusahaan dapat dengan mudah memperoleh informasi dan pengetahuan terkini tentang keadaan pasar dan cara-cara mengatasi permasalahan di lapang. Selain itu teknologi juga memudahkan perusahaan dalam kegiatan proses produksi maupun kegiatan penelitian dan pengembangan. Teknologi yang digunakan perusahaan dalam proses produksi saat ini masih sederhana yaitu penggunaan mesin semi grading yang hanya dapat memisahkan benih besar dan kecil saja, mesin dryer untuk proses pengeringan, dan mesin siller untuk menutup kemasan.

Divisi penelitian dan pengembangan merupakan bagian dari organisasi perusahaan yang memiliki mandat untuk menghasilkan varietas unggul dan penyediaan benih unggul kelas pejenis (BS). Dengan penggunaan teknologi yang ada saat ini, varietas baru yang telah dihasilkan perusahaan sejak tahun 2006 hingga saat ini sudah mencapai lebih dari 30 varietas dan 6 diantaranya adalah varietas kacang panjang yaitu varietas Aura Hitam, Aura Hijau, Aura Putih, Mahkota 01, Mahkota 02 dan Mahkota 03.

#### 5. Faktor Hukum/Politik

Kebijakan dikeluarkan oleh pemerintah dengan harapan dapat membantu kelancaran kegiatan perusahaan dan menjadi landasan bagi setiap perusahaan dalam menjalankan usahanya. Kebijakan pemerintah khususnya dibidang perbenihan untuk tanaman pangan dan hortikultura dikeluarkan dengan harapan dapat meningkatkan sistem perbenihan pada semua subsistem guna mementapkan program perbenihan dan mendorong peran swasta dalam kegiatan perbenihan.

Salah satu langkah yang diambil pemerintah guna mengembangkan

perbenihan hortikultura di Indonesia saat ini melalui berbagai kebijakan, antara lain :

- a. Pemerintah telah mempermudah perizinan industri benih sejak dikeluarkannya PP No. 44 tahun 1995 tentang Perbenihan Tanaman dan Keputusan Menteri Pertanian No. 1017/Kpts/TP.120/12/1998 tentang Izin Produksi Benih Bina serta Izin Pemasukan Benih dan Pengeluaran Benih Bina.
- b. Pemerintah memberi perlindungan Hak atas Varietas Milik Perusahaan, sesuai dengan UU No.29 tahun 2000 tentang perlindungan Varietas Tanaman. Varietas baru yang memenuhi persyaratan dapat diajukan untuk dilindungi hak kepemilikannya dan hak untuk memproduksi serta memperdagangkan benihnya.
- c. Dalam rangka pembinaan mutu mandiri maka tanggung jawab pengawasan mutu benih diserahkan kepada pihak swasta yang telah memenuhi persyaratan untuk melakukan sertifikasi produk benih yang dihasilkan. Selanjutnya, pemerintah telah menerbitkan Keputusan Menteri Pertanian No.1100.1/Kpts/KP.150/10/1999 tanggal 13 Oktober 1999, Direktorat Perbenihan ditetapkan sebagai Lembaga Sertifikasi Sistem Mutu (LSSM) Benih Tanaman Pangan dan Hortikultura. Tugas dan fungsi dari lembaga tersebut adalah melaksanakan Sertifikasi Sistem Mutu pada pelaku agribisnis perbenihan atau produsen benih.

Terkait dengan kebijakan pemerintah tersebut, petani sebagai pengguna benih bermutu didorong agar sadar akan beberapa hal sebagai berikut :

- 1) Sadar akan pentingnya memilih varietas unggul yang diminati oleh pasar dan benar-benar memiliki keunggulan produksi.
- 2) Sadar akan pentingnya menanam benih unggul bermutu tinggi.
- 3) Sadar bahwa benih varietas unggul bermutu memang mahal, namun tetap menguntungkan.
- 4) Sadar bahwa benih bermutu yang bersertifikat memiliki jaminan tentang daya tumbuh, vigor, dan kesehatan benih.
- 5) Sadar bahwa penanaman benih unggul bermutu perlu diikuti dengan pengelolaan tanaman dengan baik agar berproduksi optimal.

## 6. Faktor Sosil Budaya

Sejak zaman dahulu, masyarakat Indonesia telah mengenal kacang panjang. Komoditas yang diperlukan oleh masyarakat ini akan selalu dibudidayakan walaupun tidak selalu dilakukan secara intensif. Hal tersebut terkait dengan kebutuhan dan dipengaruhi oleh berbagai faktor yang lain. Jikalau dahulu kacang panjang dipandang sebagai bahan makanan yang kurang elit, kini pandangan tersebut telah ditiggalkan. Jikalau dahulu dinilai sebagai komoditas yang kurang dikenal, kini kacang panjang merupakan komoditas yang diperlukan masyarakat. Keberadaan kacang panjang sebagai bahan pangan semakin nyata dan direspons oleh masyarakat di kota dan pedesaan. Hal tersebut ditandai dengan aneka temuan tentang kacang panjang yang semakin banyak jumlahnya. Lebih dari itu, kini budidaya kacang panjang telah menjadi salah satu bagian dari faktor sosial sebagai salah satu mata pencaharian bagi sebagian masyarakat di beberapa daerah.

Respons sosial tersebut juga diikuti dari banyaknya jenis benih baru yang diperdagangkan. Dalam menentukan benih kacang panjang yang akan dibudidayakan, terkadang petani memilih bersikap setia terhadap benih yang telah lama digunakan dengan alasan menghindari resiko gagal panen. Hal ini tentu saja menjadi tantangan besar bagi perusahaan yang tergolong baru seperti CV. Aura Seed Indonesia dalam menghadapi kefanatikan petani terhadap suatu merk tertentu.

### 5.3.2 Lingkungan Mikro

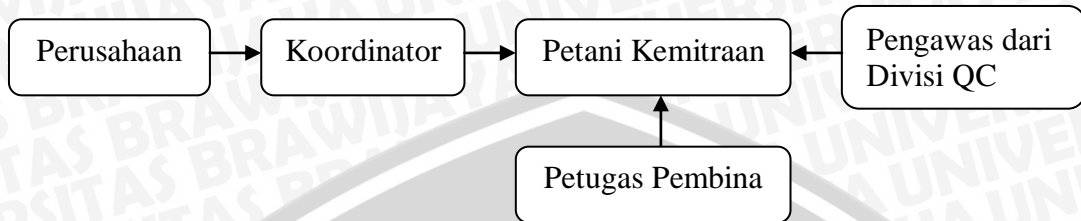
Lingkungan mikro perusahaan terdiri dari pelaku-pelaku dalam lingkungan perusahaan yang langsung mempengaruhi kemampuan perusahaan untuk melayani pasarnya, yaitu pemasok, perantara pemasaran, pelanggan, dan pesaing.

#### 1. Pemasok

CV. Aura Seed Indonesia dalam memproduksi calon benih sebagai bahan baku produk menggunakan sistem kerjasama dengan petani kemitraan. Dalam sistem kerjasama ini, benih induk (BS) merupakan hasil yang diproduksi dari kebun penelitian dan percobaan milik perusahaan yang berlokasi di desa pandan dan pulosari. Benih induk ini kemudian diperbanyak melalui petani kemitraan agar diperoleh benih sebar (BR). Perusahaan menjalin hubungan dengan koordinator petani yang akan bermitra untuk memberi pengarahan, selanjutnya



koordinator akan menaungi beberapa petani kemitraan. Petani kemitraan akan dibina dan diawasi oleh petugas perusahaan selama proses produksi berlangsung. Alur kerjasama perusahaan dengan petani kemitraan dapat dilihat pada gambar 10.



Gambar 10. Alur Kerjasama dengan Petani

Syarat yang diajukan perusahaan kepada petani kemitraan yaitu harus memiliki lahan sendiri baik sebagai pemilik maupun sewa dan lahan juga harus terbebas isolasi dari komoditas yang sama. Perusahaan akan memberikan pinjaman sarana produksi yang berupa benih induk, pupuk dan pestisida. Pinjaman tersebut harus dikembalikan petani kemitraan pada saat pembayaran hasil panen berupa potongan biaya sarana produksi. Hasil panen akan dibeli perusahaan dengan harga yang telah ditetapkan dan dibayarkan selambat-lambatnya 5 hari setelah barang diterima di gudang perusahaan. Apabila terjadi gagal panen akibat kelalaian petani, maka pinjaman tetap harus dikembalikan kepada perusahaan. Namun apabila gagal panen disebabkan karena bencana alam, maka segala beban dan pinjaman akan dibebaskan.

Jumlah petani yang melakukan kerjasama dengan CV. Aura Seed Indonesia sebanyak 70 koordinator dengan jumlah petani 700 orang. Sedangkan untuk luasan lahan kemitraan  $\pm$  100 Ha yang tersebar diseluruh wilayah Jawa Timur, mulai dari ujung Banyuwangi hingga Ponorogo.

## 2. Perantara Pemasaran

Sistem distribusi yang digunakan CV. Aura Seed Indonesia dalam memasarkan benih kacang panjang yang dihasilkan ke tangan konsumen adalah melalui penjualan tidak langsung. Perusahaan mendistribusikannya melalui saluran satu tingkat yaitu hanya sengan satu perantara yaitu kios-kios pertanian dan pengecer. CV. Aura Seed Indonesia juga bekerja sama dengan PT. AgroIndjava untuk memasarkan produk benih kacang panjang. Hal ini diharapkan dapat meningkatkan penjualan.

### 3. Pelanggan

Pelanggan dari produk benih kacang panjang Aura Seed adalah para petani pemakai benih kacang panjang. Petani ini tersebar diseluruh wilayah Jawa yang merupakan pasar utama perusahaan dan beberapa daerah diluar Jawa seperti Mataram, Sumatra, dan Sulawesi. Tidak dapat dipungkiri, jikalau suatu komoditas yang diusahakan oleh petani mendatangkan keuntungan maka secara otomatis akan semakin berkembang luas, terutama di daerah-daerah yang sesuai agroklimatnya. Kondisi inilah yang terjadi pada komoditas hortikultura. Kacang merupakan salah satu bagian dari komoditas hortikultura. Keuntungan ekonomis yang diperoleh dari usaha tani kacang panjang dalam kondisi normal cukup menjanjikan, maka tidak heran jika semakin banyak petani yang membudidayakan komoditas tersebut. Hal ini merupakan peluang besar bagi para petani dan produsen benih kacang panjang. Permintaan kacang panjang semakin meningkat, termasuk persyaratan mutu dan kualitas produk kacang panjang tersebut. Sejalan dengan itu maka permintaan akan benih kacang panjang terus berlanjut dari waktu ke waktu. Tumbuhnya permintaan benih kacang panjang pada gilirannya akan mendorong tumbuhnya produsen benih kacang panjang.

### 4. Pesaing

Perusahaan benih hortikultura selain CV. Aura Seed Indonesia adalah PT. East West Seed dan PT. Bintang Asia. Kedua perusahaan tersebut merupakan pesaing utama CV. Aura Seed Indonesia. PT. East West Seed atau lebih dikenal dengan sebutan panah merah dianggap sebagai pesaing CV. Aura Seed Indonesia dikarenakan merupakan perusahaan yang lebih dahulu berdiri dan telah memiliki nama besar di benak para petani, sedangkan PT. Bintang Asia merupakan pesaing perusahaan dikarenakan memiliki produk benih kacang panjang dengan merk Katrina yang lebih tahan virus untuk kondisi cuaca tertentu sehingga dapat menjadi ancaman pasar bagi perusahaan pada kondisi cuaca tertentu.

Kedudukan CV. Aura Seed Indonesia dalam industri perbenihan hortikultura tergolong sebagai pengikut pasar (*market follower*) bukan penantang pasar (*market challenger*). Dimana karakteristik penantang pasar adalah perusahaan yang selalu berupaya menemukan kelemahan pihak pemimpin pasar dan kemudian menyerang balik secara langsung maupun tidak langsung, misalnya

penetapan harga. Sedangkan CV. Aura Seed Indonesia lebih mengambil sikap untuk mengikuti permainan dan tidak menimbulkan gejolak. Pengikut bukan berarti pasif atau sama persis dengan pemimpin pasar, tetapi CV. Aura Seed Indonesia juga berusaha menonjolkan ciri khasnya kepada pasar sasaran seperti keunggulan produk dan pelayanan.

#### **5.4 Identifikasi Faktor Kekuatan, Kelemahan, Peluang dan Ancaman**

Berdasarkan hasil analisis lingkungan internal dan eksternal perusahaan, maka langkah selanjutnya adalah tahap pengumpulan data, yaitu dengan mengidentifikasi faktor kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman perusahaan. Tahap ini digunakan untuk menjawab tujuan penelitian pertama yaitu menganalisis lingkungan internal (kekuatan dan kelemahan) serta lingkungan eksternal (peluang dan ancaman) usaha benih kacang panjang pada CV. Aura Seed Indonesia.

##### **1. Kekuatan**

- a. Perusahaan menghasilkan benih kacang panjang berkualitas. Dalam hal ini mutu produk sudah melampaui atau lebih baik dari standar baku mutu benih yang ditetapkan pemerintah. Pengawasan mutu dilakukan secara menyeluruh dari sebelum tanam hingga produk sampai di tangan petani. Pengendalian mutu sebelum bulan Desember 2012 dilakukan oleh pihak pemerintah yaitu BPSB (Balai Pengawasan dan Sertifikasi Benih), namun saat ini perusahaan telah mendapatkan sertifikat sertifikasi manajemen mutu sehingga sistem pengawasan mutu dilakukan secara mandiri oleh perusahaan. Produk benih kacang panjang dinyatakan telah lulus uji dan dapat dijual apabila telah mendapatkan sertifikasi label biru. Hal ini berarti produk telah sesuai dengan standar yang ditetapkan pemerintah dan dapat dijamin kualitasnya.
- b. Harga benih kacang panjang terjangkau di kalangan para petani. CV. Aura Seed Indonesia telah menetapkan harga di bawah pesaing dengan tujuan untuk menarik minat petani konsumen. Harga di pasaran untuk benih kacang panjang Aura Seed adalah Rp 10.000 per 100 gram dan Rp 40.000 hingga Rp 50.000 untuk kemasan 500 gram.

- c. Memiliki sistem pengelolaan keuangan yang baik. Dalam hal ini pengelolaan keuangan perusahaan dikendalikan oleh bagian administrasi dan umum. Setiap karyawan pimpinan membuat permintaan modal kerja atau estimasi biaya dan jumlah kebutuhan yang diperlukan, kemudian estimasi tersebut akan dipertimbangkan berdasarkan persetujuan kepala direksi. Setiap alur uang yang masuk dan keluar akan dicatat dalam pembukuan dan dimasukkan ke dalam arsip komputer.
  - d. Memiliki kebun percobaan dan penelitian sendiri. Dalam hal ini fungsi dari kebun tersebut adalah untuk penelitian dan pengembangan dalam upaya menghasilkan penemuan varietas unggul. Selain itu, kebun juga digunakan sebagai tempat untuk memproduksi benih induk.
  - e. Memiliki potensi tenaga kerja yang banyak, CV. Aura Seed Indonesia memiliki potensi tenaga kerja yang banyak baik internal maupun eksternal dengan berbagai strata karena lokasi pabrik berdekatan dengan perumahan penduduk sehingga relatif mudah untuk memperoleh tenaga kerja terutama tenaga kerja borongan.
  - f. Memiliki susunan struktur organisasi, struktur organisasi CV. Aura Seed Indonesia digunakan sebagai pedoman jalannya perusahaan. Dengan adanya struktur organisasi tersebut, setiap individu di dalam perusahaan dapat mengetahui tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan posisi yang ditetapkan dalam organisasi.
  - g. Memiliki pabrik pengolahan sendiri, pabrik pengolahan benih CV. Aura Seed Indonesia letaknya berdekatan dengan kantor pusat dan kebun penelitian sehingga mempermudah dan meningkatkan efektivitas proses produksi. Ditambah dengan tersedianya mesin dryer yang dapat digunakan untuk pengeringan disaat cuaca tidak mendukung sehingga dapat menghemat waktu dan tenaga. Disamping itu, dengan adanya pabrik pengolahan sendiri dapat digunakan untuk menyimpan benih persediaan serta alat-alat dan bahan produksi lainnya.
2. Kelemahan
    - a. Luas wilayah pemasaran hanya menjangkau di beberapa wilayah di Indonesia. Wilayah yang telah dijangkau hingga saat ini sebagian besar adalah pulau Jawa

dan hanya beberapa daerah diluar pulau jawa. Padahal CV. Aura Seed Indonesia menetapkan sasaran pasar diseluruh wilayah Indonesia.

- b. Promosi untuk produk benih kacang panjang pada CV. Aura Seed Indonesia masih sangat kurang dikarenakan benih kacang panjang dianggap sebagai produk lama yang tidak membutuhkan banyak promosi. Promosi hanya dilakukan pada saat mendekati musim tanam melalui demoplot dan pameran. Promosi yang sifatnya periklanan seperti melalui media cetak atau elektronik belum terlaksana. Padahal iklan dapat mengingatkan dan mempengaruhi kesadaran konsumen terhadap produk secara efektif.
- c. Benih merupakan produk yang bersifat tidak tahan lama dan akan menurun kualitasnya apabila sudah melewati masa kadaluarsa. Masa kadaluarsa benih kacang panjang setelah dilakukan penanganan khusus adalah 18 bulan dari masa panen. Keterlambatan benih masuk ke gudang juga dapat menurunkan kualitas benih yang dihasilkan. Benih harus diuji lagi apabila telah melewati masa kadaluarsa.
- d. Proses sortasi dan threathmen masih dilakukan secara manual tanpa menggunakan bantuan mesin sehingga waktu yang diperlukan untuk proses tersebut relatif lama. Selain itu, perusahaan juga harus mencari dan menambah tenaga borongan pada saat panen melimpah.
- e. Gudang penyimpanan benih kurang luas menyebabkan persediaan benih tidak tertampung semua di gudang pada saat panen melimpah. Hal ini akan menyebabkan benih terkontaminasi oleh hama atau penyakit pasca panen.
- f. Proses pelabelan kemasan masih dilakukan secara manual menggunakan tenaga manusia tanpa menggunakan bantuan mesin, menyebabkan waktu yang dibutuhkan pada proses pengemasan relatif lebih lama.

### 3. Peluang

- a. Peningkatan jumlah penduduk Indonesia merupakan peluang bagi perusahaan, dimana penduduk sebagai konsumen secara langsung maupun tidak langsung. Semakin bertambahnya jumlah penduduk maka semakin besar pula kebutuhan bahan makanan seperti kacang panjang, karena kacang panjang merupakan sayuran yang banyak dikonsumsi oleh penduduk Indonesia setelah kangkung

dan bayam. Untuk itu produksi kacang panjang harus ditingkatkan antara lain dengan penggunaan benih unggul.

- b. Kebijakan pemerintah tentang perbenihan untuk tanaman pangan dan hortikultura dapat membantu kelancaran kegiatan perusahaan dan menjadi landasan bagi setiap perusahaan dalam menjalankan usahanya. Kebijakan tersebut antara lain adalah mengenai kemudahan perijinan usaha perbenihan dan pengawasan mutu benih.
  - c. Perkembangan teknologi yang semakin maju akan memudahkan dalam pertukaran informasi maupun proses produksi. Proses produksi yang awalnya dilakukan secara manual dan membutuhkan waktu lama seperti sortasi dan threatmen, maka dengan adanya teknologi mesin proses tersebut dapat dikerjakan dengan lebih cepat.
  - d. Menjalni kerjasama dengan perusahaan lain merupakan suatu peluang untuk meningkatkan pangsa pasar. Dengan adanya kerjasama tersebut akan dapat memperluas jaringan pemasaran dan meningkatkan penjualan.
  - e. Peningkatan jumlah petani yang membudidayakan tanaman hortikultura merupakan suatu peluang bagi perusahaan karena dengan meningkatnya minat petani tersebut kebutuhan akan benih juga semakin meningkat.
4. Ancaman
- a. Fluktuasi harga sayuran yang tidak stabil berdampak negatif bagi perusahaan. Ketika harga sayuran anjlok, maka akan menyebabkan daya beli petani terhadap benih kurang. Hal ini sebagai akibat belum berimbangny harga sayuran dengan biaya sarana produksi yang dikeluarkan (termasuk benih).
  - b. Kondisi cuaca yang tidak menentu dapat menjadi ancaman bagi perusahaan yang akan berpengaruh pada output yang dihasilkan dalam produksi benih kacang panjang. Cuaca yang tidak menentu ini menyebabkan produksi benih menurun pada saat musim penghujan. Tanaman menjadi rentan terserang hama dan penyakit. Selain itu, polong kacang panjang juga mudah membusuk karena kadar airnya terlalu tinggi.
  - c. Kefanatikan petani terhadap satu jenis varietas atau terhadap satu merek yang sudah dikenalnya merupakan ancaman bagi perusahaan, karena petani sulit sekali untuk beralih. Dalam hal ini sebagian petani pada suatu wilayah masih

- fanatik dengan merek Parade dan Katrina.
- d. Banyaknya perusahaan benih yang dapat menjadi pesaing menyebabkan perusahaan harus semakin inovatif dalam menghasilkan produk agar mampu bertahan dan bersaing dengan perusahaan lain.
  - e. Petani kemitraan masih terbatas di wilayah Jawa Timur, hal ini merupakan struktur produksi yang tidak kondusif bagi stabilitas kuantitas produksi karena jika terjadi anomali produksi (misalnya gagal panen akibat pengaruh cuaca atau hama) di wilayah Jawa Timur maka akan berpengaruh besar terhadap pasokan benih yang dihasilkan.

#### 5.4.1 Analisis Matrik IFAS

Matrik IFAS didapat berdasarkan identifikasi faktor-faktor internal perusahaan yang berupa kekuatan (strengths) dan kelemahan (weaknesses) yang berpengaruh terhadap produksi dan pemasaran produk benih kacang panjang. Hasil matrik tersebut telah melalui kuisisioner yang diisi oleh delapan orang pakar yang memiliki kapasitas sebagai pengambil keputusan pada CV. Aura Seed Indonesia khususnya dalam usaha benih kacang panjang. Selanjutnya dilakukan pembobotan dengan menggunakan metode *Paired Comparison* atau perbandingan berpasangan, sehingga diperoleh bobot dari masing-masing variabel internal. Demikian pula dengan penentuan untuk peringkat (*rating*) yang dilakukan oleh para pakar yang sama dan hasilnya merupakan rata-rata, sehingga didapat nilai yang terboboti dari faktor-faktor tersebut. Matrik IFAS ditetapkan dengan cara menghitung total skor yang diperoleh dari total perkalian antara bobot dan rating. Hasil perhitungan total skor analisis lingkungan internal dapat dilihat pada tabel 10. Sedangkan hasil perhitungan bobot, rating dan skor lingkungan CV. Aura Seed Indonesia dapat dilihat pada lampiran 3 dan rata-rata hasil perhitungan bobot, rating dan skor pada lampiran 4.

Dari tabel 10 dapat diketahui bahwa total skor lingkungan internal CV. Aura Seed Indonesia sebesar 2,64 yang berarti perusahaan mampu mengatasi kelemahan yang ada dengan memanfaatkan kekuatan yang dimilikinya. Hal ini ditunjukkan dengan total skor IFAS yang berada pada posisi diatas rata-rata (2,5). Dengan total skor kekuatan sebesar 1,94 dan total skor kelemahan sebesar 0,7. CV. Aura Seed Indonesia memberikan respon yang tinggi pada faktor sudah

memiliki kebun percobaan dan penelitian sendiri dengan skor rata-rata 0,32 serta memiliki pabrik pengolahan sendiri dengan skor rata-rata 0,31. Dengan adanya fasilitas tersebut maka akan mendukung mutu dan kualitas produk yang dihasilkan. Kualitas produk merupakan kekuatan yang harus dipertahankan untuk memberikan yang terbaik bagi konsumen, yaitu menghasilkan produk benih kacang panjang berkualitas (skor 0,28). Ketiga faktor tersebut merupakan kekuatan utama CV. Aura Seed Indonesia. Sedangkan kelemahan utama yang dihadapi oleh perusahaan adalah luas wilayah pemasaran yang belum menjangkau seluruh Indonesia dengan skor rata-rata 0,09. Gudang penyimpanan benih yang kurang luas menyebabkan persediaan tidak dapat tersimpan semua di gedung penyimpanan dan diletakkan diluar (skor 0,10).

Tabel 10. Faktor Strategis Internal CV. Aura Seed Indonesia

<b>Faktor Strategis Internal</b>	<b>Bobot</b>	<b>Rating</b>	<b>Skor</b>
<b>Kekuatan</b>			
Menghasilkan produk benih kacang panjang berkualitas	0,069	4	0,28
Harga benih kacang panjang terjangkau	0,079	3,375	0,26
Memiliki sistem pengelolaan keuangan yang baik	0,066	3,625	0,24
Memiliki Kebun percobaan dan penelitian sendiri	0,085	3,75	0,32
Memiliki potensi tenaga kerja yang banyak	0,084	3	0,25
Memiliki susunan struktur organisasi	0,078	3,625	0,28
Memiliki pabrik pengolahan sendiri	0,079	4	0,31
<b>Jumlah</b>			1,94
<b>Kelemahan</b>			
Luas wilayah pemasaran belum menjangkau seluruh wilayah Indonesia	0,077	1,25	0,09
Kurangnya promosi atas produk benih kacang panjang	0,075	1,5	0,11
Produk tidak dapat disimpan terlalu lama	0,089	1,375	0,12
Proses sortasi dan threathmen masih dilakukan secara manual	0,075	1,75	0,14
Gudang penyimpanan benih kurang luas	0,069	1,375	0,10
Proses pelabelan kemasan masih dilakukan secara manual	0,074	1,875	0,14
			0,7
<b>TOTAL</b>	1		2,64

Sumber : Data Primer Diolah, 2013.



#### 5.4.2 Analisis Matrik EFAS

Matrik EFAS terlebih dahulu mengidentifikasi faktor-faktor eksternal perusahaan berupa peluang (opportunities) dan ancaman (threats) yang berpengaruh bagi perusahaan, maka diperoleh hasil dari pemberian bobot dan *rating* seperti pada tabel 11. Dari tabel tersebut dapat diketahui bahwa total skor lingkungan eksternal CV. Aura Seed Indonesia sebesar 2,43 dengan jumlah skor peluang 1,71 dan jumlah skor ancaman sebesar 0,72. Faktor-faktor eksternal yang menjadi peluang utama CV. Aura Seed Indonesia adalah peningkatan jumlah penduduk Indonesia yang berpeluang besar meningkatkan pasar benih kacang panjang dengan skor sebesar 0,40. Kemudian diikuti dengan kebijakan pemerintah tentang perbenihan dengan skor sebesar 0,37 dan perkembangan teknologi yang semakin maju dengan skor sebesar 0,35.

Tabel 11. Faktor Strategis Eksternal CV. Aura Seed Indonesia

Faktor Strategis Eksternal	Bobot	Rating	Skor
<b>Peluang</b>			
Peningkatan jumlah penduduk Indonesia	0,121	3,375	0,40
Kebijakan pemerintah tentang perbenihan	0,110	3,375	0,37
Perkembangan teknologi yang semakin maju	0,088	4	0,35
Menjalin kerjasama dengan perusahaan lain	0,093	3,5	0,33
Peningkatan jumlah petani yang membudidayakan tanaman hortikultura	0,074	3,625	0,26
<b>Jumlah</b>			1,71
<b>Ancaman</b>			
Fluktuasi harga sayuran yang tidak stabil	0,105	1,125	0,12
Kondisi cuaca yang tidak menentu	0,106	1	0,11
Kefanatikan petani terhadap satu jenis varietas atau merek benih kacang panjang	0,096	1,5	0,14
Banyaknya perusahaan benih yang dapat menjadi pesaing	0,111	1,75	0,19
Petani kemitraan masih terbatas di wilayah Jawa Timur	0,096	1,625	0,16
			0,72
<b>TOTAL</b>	1		2,43

Sumber : Data Primer Diolah, 2013.

Kondisi cuaca yang tidak menentu merupakan ancaman yang mempengaruhi hasil produksi benih kacang panjang dimana skornya adalah 0,11 sehingga ancaman dari faktor ini perlu diperhitungkan. Dalam hal ini fluktuasi harga sayuran yang tidak stabil juga menjadi ancaman kedua bagi perusahaan

dengan skor 0,12 dan diikuti oleh kefanatikan petani terhadap satu jenis varietas atau merek benih kacang panjang dengan skor sebesar 0,14.

### 5.5 Perumusan Alternatif Strategi Pengembangan

Perumusan alternatif strategi ini digunakan untuk menjawab tujuan penelitian kedua yaitu merumuskan alternatif strategi pengembangan usaha benih kacang panjang pada CV. Aura Seed Indonesia berdasarkan matrik internal eksternal (IE) dan matrik SWOT.

#### 5.5.1 Analisis Matrik IE

Dari hasil analisis IFAS dan EFAS selanjutnya digunakan dalam analisis internal eksternal yang dipetakan dalam matrik internal eksternal, sehingga dapat diketahui posisi CV. Aura Seed Indonesia yang selanjutnya untuk mempermudah dalam memberikan pilihan alternatif strategi. Dari matrik IE ini didapatkan alternatif strategi secara umum. Matrik IE usaha benih kacang panjang pada CV. Aura Seed Indonesia dapat dilihat pada gambar 11.

		Faktor Internal				
		Kuat	Rata-rata	Rendah		
		4,00	3,00	2,64	2,00	1,00
Faktor Eksternal	Tinggi	I	II	III		
	3,00					
	Sedang	IV	V	VI		
	2,43 2,00					
Rendah	VII	VIII	IX			
1,00						

Gambar 11. Matrik IE CV. Aura Seed Indonesia

Nilai matrik internal yang dihasilkan sebesar 2,64 yang berarti CV. Aura Seed Indonesia memiliki faktor internal yang tergolong sedang dalam melakukan



bisnis produk benih kacang panjang. Sedangkan nilai matrik eksternal sebesar 2,43, hal ini berarti perusahaan mampu merespon peluang dan ancaman dengan cukup baik dimana terlihat bahwa skor untuk peluang sebesar 1,71, sedangkan skor ancaman adalah 0,72. Apabila masing-masing total skor dari faktor internal maupun eksternal dipetakan dalam matrik IE, maka posisi perusahaan saat ini adalah pada kotak di kuadran kelima. Pada posisi tersebut perusahaan dalam kondisi tumbuh. Kondisi ini menjelaskan bahwa CV. Aura Seed Indonesia perlu untuk mencapai pertumbuhan baik dalam penjualan, asset, profit atau kombinasi dari ketiganya. Hal ini dapat dicapai dengan strategi memperluas pasar, fasilitas produksi dan teknologi melalui pengembangan internal maupun eksternal melalui joint venture dengan perusahaan lain dalam industri yang sama. Tujuannya relatif lebih defensif yaitu menghindari kehilangan penjualan dan profit.

### 5.5.2 Analisis Matrik SWOT

Pada Matriks SWOT ini dilakukan pencocokan antara kekuatan dan kelemahan serta peluang dan ancaman CV. Aura Seed Indonesia. Dari penggabungan ini akan didapatkan hasil berupa beberapa alternatif strategi yang dapat diterapkan untuk pengembangan usaha benih kacang panjang CV. Aura Seed Indonesia. Beberapa alternatif strategi ini meliputi strategi SO, strategi ST, strategi WO dan strategi WT.

#### 1. Strategi SO

Strategi ini merupakan strategi yang menggunakan kekuatan internal CV. Aura Seed Indonesia untuk memanfaatkan peluang eksternal yang ada. Adapun strategi SO yang dapat dirumuskan adalah sebagai berikut :

##### a. Memperluas pangsa pasar (S1,S2,O1,O2,O4,O5)

Benih kacang panjang berkualitas merupakan produk yang memiliki pasar yang cukup tinggi di Indonesia. Hal ini dikarenakan keuntungan ekonomis yang diperoleh dari usaha tani komoditas kacang panjang cukup menjanjikan. Oleh sebab itu, CV. Aura Seed Indonesia perlu untuk memanfaatkan peluang tersebut dengan memperluas pangsa pasar. Strategi ini dilakukan dengan menggunakan produk benih kacang panjang yang berkualitas dengan harga jual yang terjangkau. Dengan kekuatan tersebut, CV. Aura Seed Indonesia dapat memanfaatkan peluang

yang ada, dimana jumlah penduduk dan petani hortikultura di Indonesia semakin meningkat sehingga kebutuhan benih dan kacang panjang secara otomatis ikut meningkat. Selain itu, dengan menjalin kerjasama dengan perusahaan lain akan dapat memperluas pangsa pasar yang sudah ada.

b. Meningkatkan kapasitas produksi (S3,S4,S5,S6,S7,O2,O3)

Adanya potensi tenaga kerja yang banyak dapat menjadi peluang untuk meningkatkan kapasitas produksi, apalagi jika di dukung dengan adanya fasilitas yang telah tersedia seperti kebun percobaan dan penelitian serta adanya pabrik pengolahan. Strategi ini dilakukan dengan memanfaatkan kebijakan pemerintah dan perkembangan teknologi yang semakin maju, sehingga akan mempermudah dalam proses produksi. Selain itu, dengan memiliki sistem keuangan yang baik CV. Aura Seed Indonesia dapat menjalankan strategi tersebut dengan mengalokasikan dana yang tersedia.

c. Meningkatkan penjualan produk (S3,S6,O1,O3,O4,O5)

Peningkatan jumlah penduduk menyebabkan permintaan kacang panjang di pasaran semakin meningkat, termasuk persyaratan mutu dan kualitas produk kacang panjang tersebut. sejalan dengan itu maka permintaan akan benih kacang panjang terus berlanjut dari waktu ke waktu. Tumbuhnya permintaan benih kacang panjang tidak lain karena semakin banyaknya petani yang membudidayakan kacang panjang. Hal ini dapat dijadikan peluang bagi perusahaan untuk meningkatkan penjualan produk. Dengan adanya sistem pengelolaan keuangan yang baik dan terdapat susunan struktur organisasi akan dapat memudahkan perusahaan untuk melaksanakan strategi tersebut, dimana setiap individu di dalam perusahaan dapat menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan posisi masing-masing untuk mencapai tujuan bersama. Perkembangan teknologi yang semakin maju dapat membantu perusahaan untuk memasarkan produk seperti penjualan online. Selain itu, perusahaan juga dapat menjalin kerjasama dengan perusahaan lain untuk meningkatkan penjualan produk.

2. Strategi WO

Strategi ini merupakan strategi yang memperbaiki kelemahan internal CV. Aura Seed Indonesia dengan memanfaatkan peluang eksternal yang ada.

Adapun strategi WO yang dapat dirumuskan adalah sebagai berikut :

a. Memperluas wilayah pemasaran (W1,O1,O3,O4,O5)

Luas wilayah pemasaran CV. Aura Seed Indonesia saat ini hanya menjangkau di beberapa wilayah di Indonesia, padahal pembudidayaan kacang panjang telah menyebar luas hampir di seluruh propinsi di wilayah Nusantara. Oleh karena itu diperlukan strategi untuk memperluas wilayah pemasaran hingga menjangkau seluruh wilayah Indonesia. Perkembangan teknologi yang semakin maju dan adanya kerjasama dengan perusahaan benih lain dapat dimanfaatkan sebagai sarana untuk memasarkan produk. Perusahaan juga dapat memanfaatkan peluang dengan meningkatkan sasaran pasar yang sudah ada dimana jumlah penduduk dan petani yang membudidayakan kacang panjang saat ini semakin meningkat dan tersebar di seluruh wilayah nusantara.

b. Meningkatkan kegiatan promosi secara efektif (W2,O1,O3.O5)

Peluang meningkatnya jumlah penduduk dan petani yang membudidayakan kacang panjang dapat dimanfaatkan sebagai pasar untuk benih kacang panjang. Salah satu strategi untuk menguasai pasar adalah dengan meningkatkan kegiatan promosi secara efektif guna mempertahankan pelanggan yang ada dan menarik pelanggan baru. Produk perusahaan yang berada pada masa pertumbuhan dan keinginan perusahaan untuk meningkatkan pangsa pasar harus diimbangi dengan peningkatan anggaran promosi. Perusahaan dapat meningkatkan kegiatan periklanan dan publikasi dengan memanfaatkan perkembangan teknologi yang semakin maju.

c. Melakukan pengembangan teknologi dalam proses produksi (W4,W6,O3)

Perkembangan teknologi yang semakin maju akan menciptakan peluang bagi perusahaan untuk dapat berproduksi secara efisien. Strategi yang dapat diterapkan adalah dengan melakukan pengembangan teknologi dalam proses produksi seperti penggunaan mesin grading dan sortasi sehingga proses grading dan sortasi dapat dilakukan dengan lebih mudah dan cepat. Selain itu, penggunaan teknologi mesin pada proses pengemasan juga dapat dilakukan sehingga penimbangan berat isi benih bisa lebih tepat dan mudah.

Tabel 12. Penyusunan strategi berdasarkan matrik SWOT

<p style="text-align: center;"><b>INTERNAL</b></p> <p style="text-align: center;"><b>EKSTERNAL</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>Strengths (S)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menghasilkan produk berkualitas</li> <li>2. Harga produk terjangkau</li> <li>3. Sistem pengelolaan keuangan baik</li> <li>4. Memiliki kebun percobaan dan penelitian sendiri</li> <li>5. Potensi tenaga kerja banyak</li> <li>6. Memiliki susunan struktur organisasi</li> <li>7. Memiliki pabrik pengolahan sendiri</li> </ol>	<p style="text-align: center;"><b>Weaknesses (W)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Luas wilayah pemasaran belum menjangkau seluruh Indonesia</li> <li>2. Kurang promosi</li> <li>3. Produk tidak dapat disimpan terlalu lama</li> <li>4. Proses sortasi dan threatmen dilakukan secara manual</li> <li>5. Gudang penyimpanan kurang luas</li> <li>6. Proses pelabelan kemasan dilakukan secara manual</li> </ol>
<p style="text-align: center;"><b>Opportunities (O)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Peningkatan jumlah penduduk Indonesia</li> <li>2. Kebijakan pemerintah tentang perbenihan</li> <li>3. Perkembangan teknologi</li> <li>4. Menjalin kerjasama dengan perusahaan lain</li> <li>5. Peningkatan jumlah petani hortikultura</li> </ol>	<p style="text-align: center;"><b>Strategi SO</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Memperluas pangsa Pasar (S1,S2,O1,O2,O4,O5)</li> <li>2. Meningkatkan kapasitas produksi dengan sumber daya yang ada (S3,S4,S5,S6, S7,O2,O3)</li> <li>3. Meningkatkan penjualan produk (S3, S6, O1,O3,O4,O5)</li> </ol>	<p style="text-align: center;"><b>Strategi WO</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Memperluas wilayah pemasaran (W1,O1,O3,O4,O5)</li> <li>2. Meningkatkan kegiatan promosi secara efektif guna mempertahankan pelanggan yang ada dan menarik pelanggan baru (W2,O1,O3,O5)</li> <li>3. Melakukan pengembangan teknologi dalam proses produksi (W4,W6,O3)</li> </ol>
<p style="text-align: center;"><b>Threats (T)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Fluktuasi harga sayuran tidak stabil</li> <li>2. Kondisi cuaca yang tidak menentu</li> <li>3. Kefanatikan petani</li> <li>4. Banyaknya perusahaan pesaing</li> <li>5. Petani kemitraan terbatas di JATIM</li> </ol>	<p style="text-align: center;"><b>Strategi ST</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Meningkatkan mutu produk dan pelayanan serta mengantisipasi petani yang fanatik dengan satu merek (S1,T3,T4)</li> <li>2. Memperluas jaringan kemitraan (S1,T2,T5)</li> </ol>	<p style="text-align: center;"><b>Strategi WT</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Memperluas gudang penyimpanan untuk melindungi benih agar dapat bertahan lebih lama (W3,W5,T2)</li> <li>2. Meningkatkan daya tarik kemasan agar tidak kalah bersaing dan untuk menarik minat petani konsumen (W6,T4)</li> </ol>

Sumber : Data Primer Diolah, 2013.

### 3. Strategi ST

Strategi ini merupakan strategi yang menggunakan kekuatan internal CV. Aura Seed Indonesia untuk menghindari/mengurangi dampak ancaman eksternal yang ada. Adapun strategi ST yang dapat dirumuskan adalah sebagai berikut :

- a. Meningkatkan mutu produk dan pelayanan serta mengantisipasi petani yang fanatik dengan satu merek (S1,T3,T4)

Strategi yang dapat dilakukan antara lain meningkatkan mutu dan pelayanan untuk menarik minat petani konsumen agar mau mencoba dan tetap setia pada produk tersebut, karena banyak petani yang terlalu fanatik terhadap satu merek atau varietas yang sudah dikenal. Dengan mempertahankan mutu produk dan pelayanan, maka konsumen akan puas. Konsumen merupakan penilai tertinggi bagi keberhasilan perusahaan, oleh karena itu perusahaan harus memenuhi keinginan dan kepuasan konsumen dengan menghasilkan produk berkualitas tinggi.

- b. Memperluas jaringan kemitraan (S1,T2,T5)

Dalam memproduksi calon benih sebagai bahan baku produk, perusahaan menggunakan sistem kerjasama dengan petani kemitraan. Untuk itu, perusahaan harus senantiasa memelihara dan meningkatkan hubungan baik agar kegiatan proses produksi dapat berjalan dengan lancar dan berkelanjutan. Hingga saat ini, petani yang bermitra dengan CV. Aura Seed Indonesia hanya terbatas di wilayah Jawa Timur. Untuk mengantisipasi cuaca yang tidak menentu, maka diperlukan strategi dengan memperluas jaringan kemitraan yang terbagi ke dalam beberapa wilayah di Indonesia. Hal ini dimaksudkan untuk menghindari resiko apabila di suatu daerah terjadi gagal panen.

### 4. Strategi WT

Strategi ini merupakan strategi yang memperkecil/mengurangi kelemahan internal CV. Aura Seed Indonesia sekaligus mengantisipasi/menghindari ancaman eksternal yang ada. Adapun strategi WT yang dapat dirumuskan adalah sebagai berikut :

- a. Memperluas gudang penyimpanan untuk melindungi benih agar dapat bertahan lebih lama (W3,W5,T2)

Strategi memperluas gudang penyimpanan dilakukan untuk mengantisipasi

apabila pasokan benih melimpah sehingga persediaan benih dapat ditampung semua di gudang penyimpanan. Gudang penyimpanan harus diatur dengan suhu  $<20^{\circ}\text{C}$ . Hal ini dilakukan untuk melindungi benih agar dapat bertahan lebih lama dan menghindarkan benih dari resiko terserang hama dan penyakit pasca panen.

b. Meningkatkan daya tarik kemasan agar tidak kalah bersaing dan untuk menarik minat petani konsumen (W6,T4)

Strategi meningkatkan daya tarik kemasan dilakukan untuk menarik minat konsumen dalam membeli produk benih kacang panjang. Pada persaingan yang semakin ketat saat ini, perusahaan dituntut untuk senantiasa inovatif agar tidak kalah bersaing dengan perusahaan. Hal ini dikarenakan daya tarik kemasan merupakan salah satu variabel penting yang diperhitungkan konsumen dalam mengambil keputusan pembelian.

### 5.6 Pemilihan Strategi

Tahap terakhir dalam perumusan strategi usaha benih kacang panjang pada CV. Aura Seed Indonesia adalah pemilihan strategi terbaik dengan menggunakan alat analisis QSPM yang berdasarkan pada hasil analisis matrik SWOT. Penggunaan QSPM ini adalah untuk menentukan alternatif strategi yang dapat diterapkan pada CV. Aura Seed Indonesia berdasarkan kondisi riil perusahaan dengan menentukan kemenarikan relatif antara faktor-faktor kunci yang terdapat pada lingkungan internal maupun eksternal terhadap alternatif-alternatif strategi yang dihasilkan dari matrik SWOT. Tahap ini digunakan untuk menjawab tujuan penelitian ketiga yaitu mengetahui alternatif strategi paling tepat yang dapat diterapkan pada CV. Aura Seed Indonesia.

Ada empat strategi terpilih dari matrik SWOT, yaitu :

- Strategi 1 : Memperluas pangsa pasar
- Strategi 2 : Meningkatkan kapasitas produksi
- Strategi 3 : Meningkatkan kegiatan promosi secara efektif
- Strategi 4 : Meningkatkan mutu produk dan pelayanan serta mengantisipasi petani yang fanatik terhadap satu merek benih kacang panjang

Keempat strategi tersebut akan diberi *Attractiveness Score* (AS) dengan rentang nilai 1 sampai dengan 4 sesuai dengan tingkat pengaruh masing-masing strategi



tersebut terhadap masing-masing variabel pada faktor internal dan faktor eksternal CV. Aura Seed Indonesia yang kemudian akan dikalikan dengan bobot sehingga menghasilkan *Total Attractiveness Score* (TAS). Dari sini kemudian akan diketahui strategi mana yang paling berpengaruh dan perlu di prioritaskan, yaitu strategi dengan TAS tertinggi. Perhitungan QSPM dapat dilihat pada lampiran 5.

Dari hasil perhitungan pada tabel QSPM, diketahui Total Attractiveness Score (TAS) terbesar adalah strategi 2 (6,693), yaitu meningkatkan kapasitas produksi, kemudian diikuti dengan strategi 1 (6,04), yaitu memperluas pangsa pasar, yang ketiga adalah strategi 4 (6,029), yaitu meningkatkan mutu produk dan pelayanan serta mengantisipasi petani yang fanatik terhadap satu merek benih kacang panjang, dan yang keempat adalah strategi 3 (5,469), yaitu meningkatkan kegiatan promosi secara efektif. Hasil terbesar adalah prioritas utama karena strategi tersebut mempunyai pengaruh besar terhadap keseluruhan variabel.

### **5.6.1 Perencanaan Implementasi Strategi**

Setelah diketahui strategi-strategi alternatif yang dibutuhkan untuk pengembangan usaha benih kacang panjang, maka dapat direncanakan implementasi atau penerapan dari strategi-strategi alternatif tersebut. Perencanaan implementasi atau penerapan dari keempat strategi alternatif dapat dilihat pada tabel 13 sebagai berikut :



Tabel 13. Perencanaan Implementasi Strategi

Urutan Strategi Terpilih	Strategi	Perencanaan Implementasi Strategi
Strategi 2	Meningkatkan kapasitas produksi	Adanya perkembangan teknologi yang semakin maju memungkinkan perusahaan untuk meningkatkan kapasitas produksi. Dengan bantuan teknologi mesin dryer, mesin sortasi dan mesin sealer akan dapat menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu sehingga akan berpengaruh pada kemajuan usahanya.
Strategi 1	Memperluas pangsa pasar	CV. Aura Seed Indonesia memiliki kekuatan berupa produk benih kacang panjang yang unggul dan bersertifikasi. Dengan adanya kekuatan tersebut maka dapat dijadikan peluang untuk memperluas pangsa pasar khususnya di luar Jawa. Hal tersebut dapat dilakukan dengan mengirim petugas perusahaan ke wilayah-wilayah tujuan
Strategi 4	Meningkatkan mutu produk dan pelayanan serta mengantisipasi petani yang fanatik terhadap satu merek benih kacang panjang	Mutu produk di tingkatkan dengan cara perbaikan varietas secara terus menerus dan memperketat pengawasan dalam proses produksi serta meningkatkan pelayanan terhadap customer.
Strategi 3	Meningkatkan kegiatan promosi secara efektif	Melakukan promosi secara berkala, promosi tidak hanya dilakukan dengan demoplot, tetapi juga harus diperluas melalui media cetak dan media elektronik seperti internet.

Sumber : Data Primer Diolah, 2013.