

**STRATEGI PENGUATAN PENGADAAN BAHAN BAKU DI  
*MODERN RICE MILLING PLANT* PERUM BULOG SRAGEN**

**HANNANTYO AJI  
MUSLICH**



**PROGRAM STUDI TEKNIK INDUSTRI PERTANIAN  
FAKULTAS TEKNOLOGI PERTANIAN  
INSTITUT PERTANIAN BOGOR  
BOGOR  
2024**

## ABSTRAK

HANNANTYO AJI. Strategi Penguatan Pengadaan Bahan Baku di *Modern Rice Milling Plant* Perum BULOG Sragen. Dibimbing oleh MUSLICH danTAJUDDIN BANTACUT.

MRMP BULOG Sragen adalah unit bisnis milik Perum BULOG yang mengolah beras dengan teknologi modern. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan merancang strategi pengadaan bahan baku yang optimal di MRMP BULOG Sragen, mengingat tantangan pengadaan bahan baku akibat fluktuasi harga dan keterikatan dengan Harga Pembelian Pemerintah (HPP), yang menyulitkan persaingan dengan perusahaan swasta. Metode penelitian meliputi wawancara, kuesioner, dan observasi lapangan, dengan menggunakan analisis SWOT dan QSPM untuk mengevaluasi kondisi internal dan eksternal serta merancang strategi yang tepat. Hasil penelitian menunjukkan kendala dalam pengadaan bahan baku, terutama karena kurangnya strategi inovatif dan adaptif. Analisis SWOT mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman, sementara QSPM menyarankan strategi seperti peningkatan kerjasama dengan petani lokal, penggunaan teknologi untuk efisiensi pengadaan, dan diversifikasi sumber bahan baku. Implementasi strategi ini diharapkan dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas pengadaan bahan baku di MRMP BULOG Sragen, memenuhi permintaan pasar domestik, meningkatkan daya saing internasional, serta membantu petani lokal dengan akses pasar yang lebih baik dan harga yang lebih stabil.

Kata kunci: MRMP BULOG Sragen, Pengadaan bahan baku, QSPM, SWOT.

## PRAKATA

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Allah *subhanahu wa ta'ala* atas segala karunia-Nya sehingga laporan akhir Proyek Desain Utama Agroindustri (Produta) ini berhasil diselesaikan. Judul yang dipilih dalam penelitian yang dilaksanakan sejak bulan Februari 2024 sampai bulan Juni 2024 yaitu “Strategi Penguatan Pengadaan Bahan Baku di *Modern Rice Milling Plant* Perum BULOG Sragen.” Penyelesaian laporan ini tidak terlepas dari bantuan berbagai pihak. Ungkapan terima kasih penulis sampaikan kepada

1. Bapak Dr. Ir. Muslich, M.Si, Bapak Bapak Prof. Dr. Ir. Tajuddin Bantacut, M.Sc, dan Bapak Dr. Andes Ismayana, S. T.P., M. T, selaku dosen pembimbing yang telah memberikan bimbingan, arahan, dan motivasi selama pelaksanaan Proyek Desain Utama Agroindustri (Produta) ini.
2. Bapak Willy, Bapak Hermawan, Bapak Karim, Bapak Mulkan, Bapak Nuky selaku pembimbing lapang selama penelitian di MRMP Perum BULOG Sragen
3. Departemen Teknologi Industri Pertanian dan Perum BULOG yang telah mengakomodasi dan mendanai penelitian.
4. Para pakar yang memberikan penilaian dan saran pada pelaksanaan proyek desain utama (*capstone*) ini.
5. Seluruh Dosen, Tenaga Pendidik, Teknisi Departemen TIN yang telah mengajarkan banyak hal kepada saya serta menyediakan fasilitas bagi saya sampai dapat menempuh gelar sarjana di IPB University.
6. Ibu Dyah, Adik Gusti, serta seluruh keluarga besar tercinta yang selalu memberikan dukungan kepada penulis.
7. KONTINGEN, TIN *Head Hunters*, serta Batalyon Merah yang selalu membersamai penulis dalam menempuh pendidikan sarjana

Semoga tugas akhir ini bermanfaat bagi pihak yang membutuhkan dan bagi kemajuan ilmu pengetahuan.

Bogor, 9 Agustus 2024

Hannantyo Aji

## DAFTAR ISI

DAFTAR TABEL	v
DAFTAR GAMBAR	v
DAFTAR LAMPIRAN	v
I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	1
1.3 Tujuan	2
1.4 Manfaat	2
1.5 Ruang Lingkup	2
II TINJAUAN PUSTAKA	3
2.1 Pengadaan Bahan Baku	3
2.2 Kemitraan	3
2.3 Analisis SWOT ( <i>Strength, Weakness, Opportunity, Threat</i> )	4
2.4 Analisis QSPM ( <i>Quantitative Strategic Planning Matrix</i> )	4
III METODE	6
3.1 Waktu dan Tempat Penelitian	6
3.2 Tahapan Desain Keteknikan	6
3.3 Analisis Data	9
IV HASIL DAN PEMBAHASAN	12
4.1 Hasil Eksplorasi	12
4.2 Hasil Pendefinisian Masalah	14
4.3 Hasil Ideasi	14
4.4 Hasil Pengembangan Prototipe	15
V SIMPULAN DAN SARAN	28
5.1 Simpulan	28
5.2 Saran	28
DAFTAR PUSTAKA	29
LAMPIRAN	31
RIWAYAT HIDUP	<b>Error! Bookmark not defined.</b>

## DAFTAR TABEL

1	Matriks SWOT	10
2	Hasil eksplorasi masalah	12
3	Hasil perhitungan nilai IFAS	17
4	Hasil perhitungan nilai EFAS	18
5	Alternatif strategi berdasarkan matriks SWOT	20
6	<i>Ranking</i> alternatif solusi berdasarkan analisis QSPM	26

## DAFTAR GAMBAR

1	Tahapan desain keteknikan	7
2	Business process model notation (BPMN) pengadaan bahan baku GKP MRMP BULOG Sragen	12
3	Input pengadaan bahan baku tahun 2024	13
4	Kerangka operasional pengadaan bahan baku	14
5	Diagram Kartesius	19

## DAFTAR LAMPIRAN

1	Lampiran 1 Penilaian responden terhadap faktor internal	31
2	Lampiran 2 Penilaian responden terhadap faktor eksternal	32
3	Lampiran 3 Perhitungan analisis QSPM	33

## DAFTAR ISTILAH

- Attractiveness Score* : *Attractiveness Score* fokus pada skor atau nilai yang diberikan pada setiap faktor kritis keberhasilan dalam matriks QSPM
- EFAS : EFAS (*External Factors Analysis Summary*) adalah komponen dari analisis SWOT yang digunakan untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi faktor-faktor eksternal seperti peluang dan ancaman yang mempengaruhi suatu organisasi.
- IFAS : IFAS (*Internal Factors Analysis Summary*) adalah komponen dari analisis SWOT yang digunakan untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi faktor-faktor internal seperti kekuatan dan kelemahan dalam suatu organisasi.
- QSPM : Metode yang digunakan untuk menyusun strategi dan mengevaluasi alternatif strategi berdasarkan skala prioritas
- SWOT : Metode analisis strategi yang digunakan oleh perusahaan untuk mengevaluasi posisi perusahaan dalam lingkungan bisnis atau pasar tertentu

# I PENDAHULUAN

## 1.1 Latar Belakang

Beras merupakan salah satu komoditas pangan utama masyarakat Indonesia yang sampai saat ini masih sulit untuk disubstitusikan dengan komoditas pangan lainnya. Menurut Sari (2014) pemenuhan kebutuhan pangan secara kuantitas maupun kualitas adalah hal yang sangat penting sebagai landasan pembangunan masyarakat Indonesia seutuhnya dalam jangka panjang. Akan tetapi seiring dengan pertumbuhan penduduk Indonesia permintaan terhadap beras semakin meningkat. Oleh karena itu pemerintah sebagai pelaksana negara bertugas untuk memenuhi kebutuhan akan komoditas pangan tersebut. Selain itu pemenuhan kebutuhan pangan yang cukup adalah salah satu faktor penentu dalam mewujudkan ketahanan pangan nasional.

*Modern Rice Milling Plant (MRMP)* merupakan salah satu Unit Bisnis (UB) milik Perum BULOG yang bertugas melaksanakan proses bisnis di bagian pengolahan beras. MRMP merupakan infrastruktur modern untuk mempercepat alur proses pengolahan beras yang terpusat dalam fasilitas pengolahan gabah hasil panen berbasis teknologi modern. MRMP ini merupakan bagian dari strategi BULOG dalam membangun infrastruktur pengolahan beras modern yang dapat meningkatkan efisiensi pengolahan dan membantu petani dalam mengolah gabah menjadi beras yang lebih baik. Hal ini memungkinkan BULOG untuk memenuhi permintaan pasar dalam negeri dan meningkatkan ekspor beras Indonesia. Pembangunan MRMP ini juga merupakan bagian dari inisiatif BULOG untuk mengembangkan industri beras di Indonesia dan memperkuat posisi Indonesia sebagai negara pengekspor beras terbesar di dunia

MRMP BULOG Sragen merupakan industri yang terbilang baru sehingga diperlukan identifikasi terhadap sistem manajerialnya, terutama pengadaan bahan baku. Menurut Yana dan Meriska (2011) Persediaan bahan baku merupakan salah satu faktor yang sangat penting untuk menunjang kelangsungan hidup suatu perusahaan. Proses pengadaan bahan baku di MRMP BULOG Sragen seringkali terkendala dengan harga bahan baku yang fluktuatif. Sebagai PSO (*Public Service Obligation*) MRMP BULOG Sragen juga terikat dengan HPP (Harga Pembelian Pemerintah) yang seringkali mengakibatkan terjadinya kekalahan dalam persaingan dengan perusahaan swasta yang tidak terikat oleh HPP. Oleh karena itu MRMP BULOG Sragen memerlukan strategi dalam pengadaan bahan baku agar tidak terjadi inkonsistensi dalam pelaksanaannya, serta menciptakan sistem kerja yang efektif dan efisien.

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka permasalahan dapat diidentifikasi sebagai berikut:

1. Bagaimana kondisi pengadaan bahan baku MRMP BULOG Sragen yang sedang berjalan saat ini?
2. Apa saja faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi kondisi pengadaan bahan baku di MRMP BULOG Sragen?
3. Bagaimana strategi pengadaan bahan baku untuk MRMP BULOG Sragen agar lebih optimal?

### 1.3 Tujuan

Proyek desain utama (Produta) ini dilaksanakan dengan tujuan sebagai berikut:

1. Mengetahui kondisi pengadaan bahan baku yang sedang berjalan di MRMP BULOG Sragen
2. Mengidentifikasi faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi kondisi pengadaan bahan baku di MRMP BULOG Sragen
3. Menyusun strategi pengadaan bahan baku yang optimal untuk diterapkan di MRMP BULOG Sragen sesuai dengan kondisi internal dan eksternalnya

### 1.4 Manfaat

Hasil proyek desain utama (Produta) diharapkan dapat menjadi masukan yang dapat dipertimbangkan oleh seluruh stakeholders yang terlibat dalam MRMP BULOG Sragen. Manfaat yang diharapkan bagi pihak-pihak yang berkepentingan baik secara langsung maupun tidak langsung antara lain sebagai berikut :

1. Peneliti  
Mahasiswa dapat berlatih untuk menyelesaikan tantangan permasalahan di industri secara nyata di lapangan lebih khusus pada topik Penguatan Manajemen dan Bisnis *Modern Rice Milling Plant* Perum BULOG pada aspek pemasaran menggunakan pengetahuan keteknikan yang telah diperoleh sehingga akan menghasilkan solusi dan ide kreatif yang dapat diimplementasikan pada industri yang bersangkutan.
2. Mitra  
Membantu mengidentifikasi kondisi pengadaan bahan baku di MRMP BULOG Sragen, serta menganalisis dan merancang strategi pengadaan bahan baku MRMP BULOG Sragen agar optimal.
3. IPB University  
Menjalin hubungan yang baik antara IPB University dengan MRMP BULOG Sragen sehingga terjalin sinergitas yang baik antara akademisi dengan pelaku industri

### 1.5 Ruang Lingkup

Ruang lingkup proyek desain utama (Produta) ini yaitu:

1. Objek dari proyek desain utama ini adalah pengadaan bahan baku MRMP BULOG Sragen, Jawa Tengah, dengan melakukan analisis dan rancangan penguatan manajemen pengadaan bahan baku pada MRMP BULOG Sragen.
2. Analisis dan rancangan strategi pengadaan bahan baku, meliputi:
  - a. Analisis kondisi internal dan eksternal pengadaan bahan baku perusahaan
  - b. Rancangan strategi pengadaan bahan baku



## II TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1 Pengadaan Bahan Baku

Menurut Pamungkas *et al.* (2020) pengadaan bahan baku merupakan suatu aktivitas penting yang dilaksanakan suatu industri dalam rangka pemenuhan kebutuhan input proses produksi. Dalam setiap proses produksi, suatu industri harus memiliki kemampuan untuk menggunakan sumber-sumber yang ada sesuai dengan kebutuhan proses produksi dari industri tersebut. Praktik pengadaan bahan baku yang ada di setiap industri akan berbeda-beda tergantung dari kebutuhan dari industri tersebut. Tujuan dari pengadaan bahan baku dalam suatu industri adalah untuk mendapatkan bahan baku yang memenuhi enam kriteria yaitu tepat tempat, tepat waktu, tepat jenis, tepat kuantitas, tepat kualitas, tepat harga (Fitri *et al.* 2021). Pengadaan bahan baku akan menentukan tingkat efektivitas produksi, biaya produksi, dan harga jual produk yang dihasilkan agar dapat bersaing di pasaran dan memenuhi kebutuhan konsumen. Oleh karena itu tersedianya bahan baku sangat penting untuk diperhatikan bagi suatu industri untuk menjaga kelancaran proses produksi, menjaga kontinuitas perusahaan sehingga perusahaan dapat melaksanakan misi usahanya yaitu memperoleh keuntungan dari industrinya tersebut serta meminimalisir risiko kerugian.

Seperti yang dikemukakan oleh Assauri (1999), bahwasanya setiap bahan baku yang tersedia mulai yang berbentuk bahan dasar hingga barang dalam bentuk lain (*other form*) memiliki fungsi mempertahankan stabilitas operasi perusahaan atau menjamin kelancaran arus produksi; mencapai penggunaan mesin yang optimal; memberi pelayanan kepada langganan dengan sebaik-baiknya, dimana keinginan langganan pada suatu waktu dapat dipenuhi atau memberikan jaminan tetap tersedianya barang jadi tersebut. Dengan demikian, pengelolaan bahan baku dalam berbagai bentuk sangat krusial bagi operasional perusahaan. Pengelolaan yang tepat tidak hanya memastikan bahwa produksi berjalan tanpa hambatan, tetapi juga memaksimalkan efisiensi penggunaan mesin serta memenuhi kebutuhan pelanggan dengan baik. Hal ini menunjukkan bahwa strategi pengelolaan bahan baku yang efektif adalah kunci untuk menjaga kelangsungan dan kesuksesan jangka panjang perusahaan

### 2.2 Kemitraan

Kemitraan merupakan suatu hubungan kerjasama usaha antara dua pihak atau lebih yang bersinergis dan bersifat sukarela atas dasar saling membutuhkan, saling memperkuat, dan saling menguntungkan. Kemitraan usaha adalah suatu hubungan antar pelaku usaha yang saling menguntungkan dalam hubungan kerja yang sinergis (Astiati dan Nawawi 2016). Suatu pihak dapat menjalankan hubungan kemitraan dengan pihak lain salah satunya dalam konteks pengadaan bahan baku. Pihak pertama berperan sebagai mitra pembeli bahan baku, sedangkan pihak kedua berperan sebagai penjual bahan baku. Menurut Kamil (2006) kemitraan memiliki keunggulan dimana ko-operasi (kerjasama) berprinsip pada kepercayaan. Menurut UU No.9 Tahun 1995 dan PP No.44 Tahun 1997 dalam (Vadilaksono 2020), kemitraan adalah kerjasama antar usaha kecil dengan usaha menengah atau dengan usaha besar disertai pembinaan dan pengembangan oleh usaha menengah atau

usaha besar dengan memperhatikan prinsip saling memerlukan, saling memperkuat, dan saling menguntungkan.

### **2.3 Analisis SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity, Threat*)**

Analisis SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) adalah sebuah metode yang digunakan untuk mengevaluasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang terkait dengan suatu proyek atau bisnis. Pada tahap analisis ini, identifikasi faktor internal dan eksternal yang dapat mempengaruhi kinerja suatu industri menjadi kunci. Menurut Anggraeni (2021) Setiap organisasi mempunyai kekuatan serta kelemahan dalam menjalankan bisnis. Tidak ada perusahaan yang kekuatan dan kelemahannya sama dalam setiap area bisnis. Kekuatan atau kelemahan internal, digabungkan dengan peluang dan ancaman dari eksternal dan pernyataan misi yang jelas, menjadi dasar untuk penetapan dengan maksud strategi. Salah satu kekuatan utama dari analisis SWOT adalah kemampuannya untuk memberikan gambaran menyeluruh tentang posisi relatif suatu entitas dalam konteks lingkungannya. Melalui penilaian yang cermat terhadap faktor-faktor tersebut, industri dapat merancang strategi yang lebih efektif untuk memanfaatkan peluang yang ada dan mengatasi tantangan yang dihadapi.

Di sisi positif, analisis SWOT memungkinkan perusahaan untuk mengidentifikasi dan memanfaatkan kekuatan internal yang dimilikinya. Misalnya, keunggulan produk atau layanan, reputasi merek yang kuat, atau aset manusia yang berkualitas tinggi dapat menjadi poin penting yang harus diperhitungkan. Namun, di sisi lain, analisis SWOT juga membantu dalam mengidentifikasi kelemahan internal yang mungkin membatasi kinerja perusahaan, seperti kurangnya sumber daya, proses operasional yang tidak efisien, atau keterbatasan teknologi. Dengan mengevaluasi peluang eksternal, seperti perubahan tren pasar atau perkembangan teknologi baru, perusahaan dapat mengidentifikasi arah strategis yang dapat menguntungkan mereka. Namun, di sisi lain, analisis SWOT juga membantu dalam mengidentifikasi ancaman eksternal yang mungkin mengganggu kesinambungan bisnis, seperti persaingan yang ketat, perubahan regulasi, atau ketidakpastian ekonomi. Dengan demikian, analisis SWOT memberikan landasan yang kuat bagi perencanaan strategis dan pengambilan keputusan yang berbasis bukti.

### **2.4 Analisis QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*)**

Analisis QSPM (Quantitative Strategic Planning Matrix) adalah alat yang digunakan dalam perencanaan strategis untuk membantu organisasi memprioritaskan strategi alternatif yang telah dihasilkan dari analisis SWOT. Menurut Sari (2019) QSPM merupakan sebuah strategi yang digunakan untuk mengevaluasi alternatif strategi secara obyektif berdasarkan faktor-faktor internal dan eksternal yang sebelumnya sudah diidentifikasi. QSPM juga berguna sebagai penentuan strategi yang sudah diidentifikasi daya tarik relatifnya berdasarkan faktor-faktor internal dan eksternal perusahaan. Matrix ini mengintegrasikan informasi dari berbagai aspek strategis untuk membantu manajemen dalam pengambilan keputusan yang lebih terarah dan terinformasi. Proses analisis QSPM dimulai dengan identifikasi faktor kunci kesuksesan dan strategi alternatif yang mungkin dipertimbangkan oleh organisasi. Setelah itu, bobot relatif untuk setiap faktor kunci kesuksesan ditentukan, yang mencerminkan tingkat pentingnya faktor tersebut bagi kesuksesan strategi. Kemudian, matriks digunakan untuk

mengevaluasi kinerja setiap strategi alternatif dalam menanggapi faktor-faktor kunci kesuksesan yang telah ditetapkan.

Dalam matriks QSPM, setiap sel mewakili skor kinerja relatif dari suatu strategi alternatif terhadap faktor kunci kesuksesan. Skor ini mencerminkan sejauh mana strategi tersebut dapat memanfaatkan atau mengatasi faktor-faktor tersebut. Setelah semua sel diisi dengan skor yang relevan, total skor dihitung untuk setiap strategi alternatif. Strategi dengan total skor tertinggi dianggap sebagai prioritas utama bagi organisasi. Analisis QSPM memungkinkan manajemen untuk secara sistematis mengevaluasi dan membandingkan potensi relatif dari berbagai strategi alternatif, berdasarkan pada faktor-faktor kunci kesuksesan yang telah diidentifikasi. Dengan demikian, analisis QSPM memberikan panduan yang kuat bagi organisasi dalam memilih dan mengimplementasikan strategi yang paling sesuai dengan tujuan mereka, serta memaksimalkan peluang dan mengurangi risiko yang terkait dengan pengambilan keputusan strategis

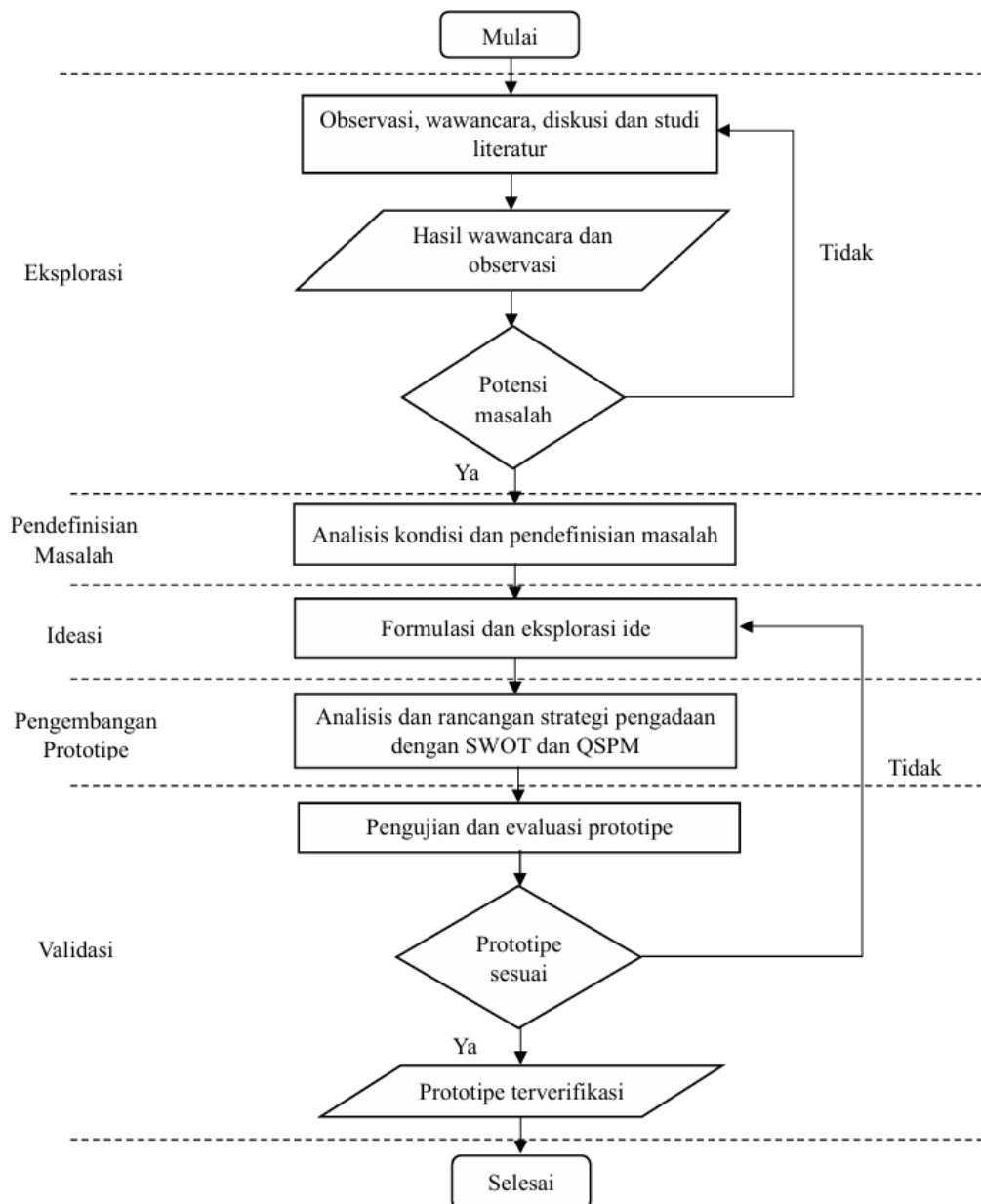
### III METODE

#### 3.1 Waktu dan Tempat Penelitian

Proyek desain utama (Produta) ini dilaksanakan selama bulan Februari 2024 hingga Juli tahun 2024 dan berlokasi pada *Modern Rice Milling Plant* (MRMP) BULOG Sragen, Jl. Karangmalang Batusari, Dusun I, Karang Malang, Kec. Masaran, Kabupaten Sragen, Jawa Tengah 57282. Perancangan desain pada proyek ini dilaksanakan secara hybrid melalui kegiatan wawancara mitra dan pakar, studi literatur dan brainstorming secara berkala untuk mendapatkan gambaran secara keseluruhan. Observasi juga dilakukan di Pabrik MRMP BULOG Sragen yang berlokasi di Kabupaten Sragen, Jawa Tengah selama satu bulan.

#### 3.2 Tahapan Desain Keteknikan

Tahapan desain keteknikan melibatkan serangkaian langkah yang diterapkan untuk menyelesaikan masalah dalam Produta. Dalam proyek ini, proses tersebut terbagi menjadi lima tahap: eksplorasi, definisi masalah, ideasi, pembuatan prototipe, serta validasi. Proses dimulai dengan memahami gambaran umum perusahaan melalui wawancara dengan pemangku kepentingan dan distribusi kuesioner, yang menghasilkan gambaran situasi pemasaran di MRMP BULOG Sragen. Ini diikuti dengan definisi masalah yang ditemukan selama eksplorasi melalui sesi *brainstorming* antara tim Produta dan pihak MRMP BULOG Sragen. Setelah identifikasi masalah, langkah selanjutnya adalah mengembangkan konsep ide yang menanggapi masalah tersebut. Fase ideasi berlanjut dengan pembuatan prototipe untuk memvisualisasikan ide yang diusulkan. Proses ini diakhiri dengan tahap validasi untuk memverifikasi apakah masalah telah teratasi. Tahapan desain keteknikan pada proyek capstone ini dapat dilihat pada Gambar 1.



Gambar 1 Tahapan desain keteknikan

### 3.2.1 Fase Eksplorasi

Pada fase eksplorasi, langkah pertama adalah dengan melakukan identifikasi dan memahami kondisi serta situasi terkait pengadaan bahan baku di MRMP BULOG Sragen. Fase ini melibatkan studi literatur dalam mengumpulkan informasi dari berbagai sumber seperti jurnal penelitian, buku, serta laporan yang relevan dengan manajemen perusahaan dan pengadaan bahan baku. Selain itu, observasi lapangan dilakukan untuk mengamati langsung proses pengadaan dan operasional di MRMP BULOG Sragen. Wawancara dengan pihak terkait seperti manajer dan staf juga penting untuk mendapatkan pemahaman mendalam. Data sekunder mengenai volume pengadaan, biaya, kualitas bahan baku, dan waktu pengiriman juga dikumpulkan untuk melengkapi gambaran keseluruhan.

### 3.2.2 Fase Pendefinisian Masalah

Fase pendefinisian masalah memiliki tujuan menyusun pernyataan masalah yang spesifik dan terukur berdasarkan temuan dari fase eksplorasi yang telah dilakukan. Analisis data yang telah dikumpulkan digunakan untuk mengidentifikasi kelemahan dan tantangan dalam proses pengadaan bahan baku. Analisis SWOT digunakan untuk mengevaluasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang terkait dengan pengadaan bahan baku. Dari hasil analisis ini, pernyataan masalah dirumuskan secara jelas, seperti kurangnya pengembangan strategi dalam pengadaan bahan baku yang mengakibatkan kegiatan pengadaan bahan baku kurang optimal.

### 3.2.3 Fase Ideasi

Pada fase ideasi, berbagai solusi potensial untuk masalah yang telah didefinisikan diidentifikasi dan dieksplorasi. Tujuannya adalah menghasilkan berbagai ide solusi untuk meningkatkan efisiensi pengadaan bahan baku. Sesi brainstorming dengan tim proyek dilakukan untuk menghasilkan ide-ide kreatif. Praktik terbaik dari perusahaan lain yang sukses dalam pengadaan bahan baku dipelajari melalui benchmarking. Alat kreatif seperti mind mapping digunakan untuk mengeksplorasi berbagai kemungkinan solusi. Ide-ide yang dihasilkan kemudian disaring dan dievaluasi secara awal berdasarkan kriteria seperti biaya, kelayakan, dan dampak potensial.

### 3.2.4 Fase Pengembangan Prototipe

Fase pengembangan prototipe merupakan fase dimana konsep ide yang telah diusulkan dikembangkan menjadi sebuah prototipe. Prototype adalah versi awal dari hasil rancangan penyelesaian yang digunakan dalam mempresentasikan gambaran dari ide, sebagai eksperimen awal, mencari masalah yang ada sebanyak mungkin serta mencari solusi terhadap penyelesaian masalah tersebut. Pada fase ini dilakukan analisis SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity, Threat*) dan QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*). Analisis SWOT digunakan untuk mendapatkan faktor internal, faktor eksternal, serta alternatif solusi dari faktor internal dan eksternal tersebut. Analisis QSPM digunakan untuk menentukan strategi utama hingga akhir yang harus dilakukan oleh MRMP BULOG Sragen berdasarkan hasil perhitungan kuesioner.

### 3.2.5 Fase Validasi

Dalam fase validasi, prototipe dievaluasi dengan mitra untuk menentukan apakah strategi yang dihasilkan dapat menyelesaikan masalah. Metode validasi didasarkan pada pernyataan *Operation Manager* (OM) yang menyetujui hasil analisis yang telah dilakukan. Hasil prototipe yang dibuat untuk menjawab masalah tersebut disesuaikan dengan metode validasi. Selama proses pengembangan prototipe, hasil validasi dapat digunakan sebagai evaluasi. Saat prototipe dapat menyelesaikan masalah keteknikan, maka prototipe dapat dianggap sebagai solusi akhir. Namun, jika prototipe gagal menyelesaikan masalah keteknikan, maka prototipe akan dibangun kembali sampai prototipe dinyatakan layak.

### 3.3 Analisis Data

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah SWOT (*Strength Weakness, Opportunity, Threat*) dan QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*)

#### 3.3.1 Analisis SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity, Threat*)

Analisis SWOT merupakan metode perencanaan strategis yang digunakan untuk mengidentifikasi kekuatan (*Strengths*), kelemahan (*Weaknesses*), peluang (*Opportunities*), dan ancaman (*Threats*) dari MRMP BULOG Sragen. Analisis ini membantu perusahaan memahami posisi mereka di pasar dan merumuskan strategi yang tepat. Langkah-langkah dalam melakukan analisis SWOT adalah sebagai berikut:

##### 1. Pengumpulan data

Langkah pertama dalam melakukan analisis SWOT adalah pengumpulan data yang relevan mengenai faktor-faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi kondisi MRMP BULOG Sragen. Data internal mencakup informasi tentang sumber daya manusia, keuangan, teknologi, dan aspek internal lainnya. Data eksternal mencakup informasi tentang kondisi pasar, tren industri, regulasi pemerintah, persaingan, dan faktor lingkungan lainnya. Pengumpulan data dilakukan melalui berbagai metode seperti wawancara mendalam, observasi, dan survei.

##### 2. Analisis *Internal Factor Analysis Summary* (IFAS)

Setelah data dikumpulkan, langkah selanjutnya adalah melakukan analisis internal untuk mengidentifikasi kekuatan (*Strengths*) dan kelemahan (*Weaknesses*) dari MRMP BULOG Sragen. Faktor kekuatan (*Strengths*) merupakan aspek-aspek positif dari organisasi yang memberikan keunggulan kompetitif, sedangkan faktor kelemahan (*Weaknesses*) merupakan aspek-aspek negatif dari organisasi yang menjadi hambatan atau kekurangan.

##### 3. Analisis *External Factor Analysis Summary* (EFAS)

Langkah selanjutnya adalah analisis eksternal untuk mengidentifikasi peluang (*Opportunities*) dan ancaman (*Threats*) yang dihadapi oleh MRMP BULOG Sragen. Analisis ini bertujuan untuk memahami lingkungan di luar dan mengidentifikasi faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja. Faktor Peluang (*Opportunity*) merupakan faktor-faktor eksternal yang dapat dimanfaatkan untuk keuntungan MRMP BULOG Sragen, seperti pertumbuhan pasar, inovasi teknologi, atau perubahan regulasi yang menguntungkan, sedangkan Ancaman (*Threats*) merupakan faktor-faktor eksternal yang dapat menghambat atau merugikan organisasi, seperti meningkatnya persaingan, perubahan kebijakan yang merugikan, atau fluktuasi ekonomi.

##### 4. Penyusunan Matriks SWOT

Setelah dilakukan analisis internal dan eksternal, langkah berikutnya adalah menyusun matriks SWOT. Matriks ini mencocokkan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman ke dalam format tabel yang terstruktur untuk memudahkan analisis lebih lanjut. Matriks SWOT membantu dalam

visualisasi dan pemahaman yang lebih baik mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi organisasi. Berikut adalah format umum matriks SWOT:

Tabel 1 Matriks SWOT

IFAS	<i>Strength</i> Faktor kekuatan internal	<i>Weakness</i> Faktor kelemahan internal
EFAS		
<i>Opportunity</i> Faktor peluang eksternal	Strategi SO Strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	Strategi WO Strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
<i>Threat</i> Faktor ancaman eksternal	Strategi ST Strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	Strategi WT Strategi yang meminimalkan kelemahan untuk menghindari ancaman

#### 5. Analisis Matriks SWOT

Setelah dilakukan penyusunan matriks SWOT, langkah berikutnya adalah melakukan analisis untuk mengidentifikasi hubungan antara kekuatan (*Strengths*), kelemahan (*Weaknesses*), peluang (*Opportunity*), dan ancaman (*Threats*). Analisis ini membantu dalam merumuskan strategi yang dapat memanfaatkan kekuatan dan peluang, serta mengatasi kelemahan dan ancaman.

#### 6. Formulasi strategi berdasarkan analisis SWOT

Berdasarkan hasil analisis SWOT, strategi dikembangkan untuk mencapai tujuan organisasi. Strategi ini dibagi menjadi empat kategori utama:

1. Strategi SO (*Strengths-Opportunities*) menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang.
2. Strategi ST (*Strengths-Threats*): menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman.
3. Strategi WO (*Weaknesses-Opportunities*): meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang.
4. Strategi WT (*Weaknesses-Threats*): meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman.

#### 3.3.2 Analisis QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*)

*Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM) merupakan metode analisis strategis yang digunakan dalam mengevaluasi berbagai alternatif strategi berdasarkan faktor internal dan faktor eksternal yang telah diidentifikasi melalui analisis SWOT. Analisis QSPM memungkinkan MRMP BULOG Sragen untuk membandingkan strategi yang berbeda secara kuantitatif dengan memberikan bobot dan skor terhadap setiap faktor yang relevan, sehingga dapat dipilih



strategi yang paling sesuai dan efektif. Menurut Rahmawati dan Prihartono (2020), enam langkah dalam melakukan analisis QSPM adalah sebagai berikut:

1. Buat daftar faktor internal dan faktor eksternal berdasarkan matriks IFAS dan EFAS yang telah diperoleh dalam analisis SWOT
2. Berikan bobot untuk masing-masing faktor internal dan eksternal (bobot yang diberikan sama dengan bobot pada matriks IFAS dan EFAS)
3. Evaluasi matriks (pencocokan) dan identifikasi alternative strategi yang harus dipertimbangkan organisasi untuk di implementasikan
4. tentukan Nilai *Attractiveness Scores* (AS) yang didefinisikan sebagai angka yang mengindikasikan daya tarik relatif dari masing-masing strategi
5. Tentukan Nilai *Total Attractive Score* (TAS) yang diperoleh dengan mengalikan bobot dengan *attractiveness scores*
6. Hitung penjumlahan total nilai daya tarik. Nilai TAS yang tertinggi menunjukkan bahwa strategi tersebut merupakan strategi terbaik untuk diprioritaskan.

## IV HASIL DAN PEMBAHASAN

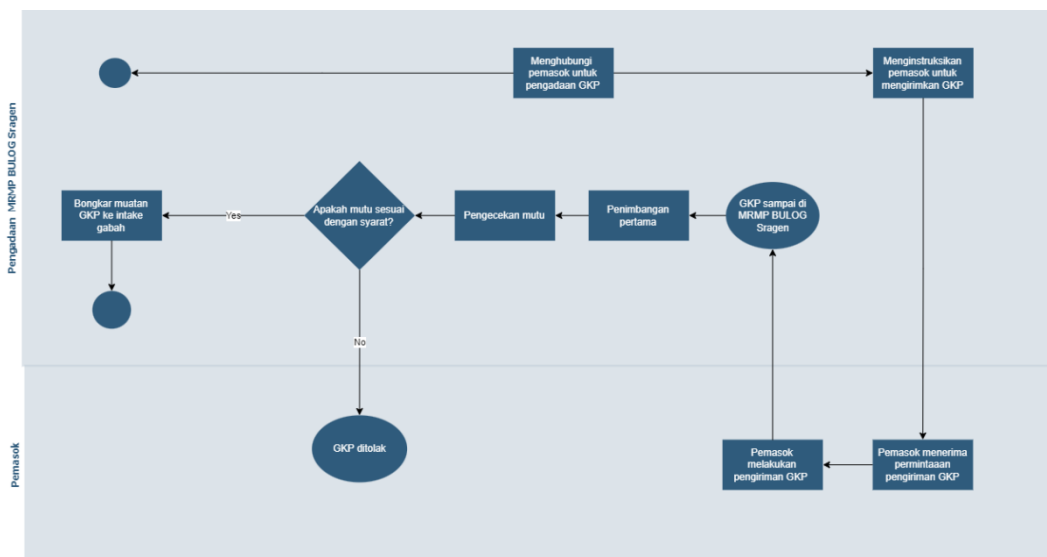
### 4.1 Hasil Eksplorasi

Hasil eksplorasi merupakan perolehan gambaran keadaan atau kondisi sebenarnya yang terjadi di lapangan. Hasil eksplorasi ini didapatkan dengan cara melakukan wawancara langsung, penyebaran kuesioner, dan *brainstorming* dengan pihak mitra yaitu MRMP BULOG Sragen. Berdasarkan eksplorasi yang telah dilakukan, didapatkan beberapa permasalahan di lapangan. Tabel hasil eksplorasi masalah pengadaan bahan baku di MRMP BULOG Sragen dapat dilihat pada Tabel 2 berikut.

Tabel 2 Hasil eksplorasi masalah

Lingkup Proyek	Kebutuhan	Harapan
Manajemen Pengadaan Bahan Baku Perusahaan	Mengidentifikasi kondisi pengadaan bahan baku dan analisis strategi Merancang pengembangan strategi penyerapan gabah langsung dari petani	Gambaran umum pengadaan bahan baku yang ada di perusahaan Strategi penyerapan gabah langsung dari petani

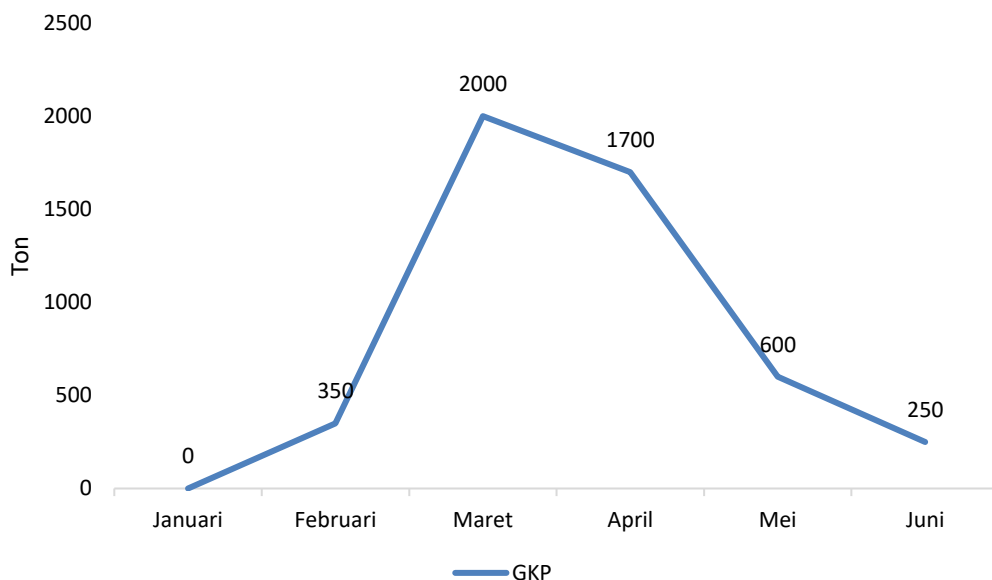
Setelah dilakukan eksplorasi permasalahan yang ada di MRMP BULOG Sragen didapatkan kebutuhan untuk mengidentifikasi kondisi pengadaan bahan baku serta merancang strategi untuk penyerapan gabah langsung dari petani. Kebutuhan tersebut nantinya akan menunjang luaran yang diharapkan yaitu gambaran umum pengadaan bahan baku perusahaan serta strategi penyerapan gabah langsung dari petani. Gambar 2 dibawah merupakan alur proses pengadaan bahan baku yang dilakukan MRMP BULOG Sragen.



Gambar 2 Business process model notation (BPMN) pengadaan bahan baku GKP MRMP BULOG Sragen

Pengadaan bahan baku melibatkan dua aktor dalam pelaksanaannya. MRMP BULOG Sragen menjadi aktor yang aktif dalam proses bisnis pengadaan bahan baku. Pemasok dicari dan ditentukan oleh pihak pengadaan bahan baku MRMP BULOG Sragen. Kebutuhan pengadaan GKP didasarkan pada rencana kebutuhan dan juga fungsi penyerapan BULOG ketika musim panen tiba. Proses penerimaan GKP pada ketika sudah sampai di MRMP BULOG Sragen dimulai dengan penimbangan pertama untuk mengetahui berat bruto. Kemudian dilanjutkan dengan pemeriksaan mutu berdasarkan kebijakan mutu yang diterapkan oleh MRMP BULOG Sragen. GKP yang sesuai dengan mutu akan langsung masuk ke intake GKP untuk dilakukan penyortiran dan pengeringan. GKP yang tidak sesuai dengan syarat mutu akan dikembalikan kepada pemasok dan melalui penimbangan kedua untuk mengetahui berat bersih GKP yang diterima.

Data input pengadaan bahan baku MRMP BULOG Sragen periode Januari – Juni 2024 juga didapatkan dalam fase eksplorasi ini. Data ini digunakan untuk mempelajari serta menganalisis kondisi pengadaan bahan baku perusahaan yang sedang berjalan. Data grafik input pengadaan bahan baku MRMP BULOG Sragen periode Januari – Juni 2024 dapat dilihat pada gambar 3.



Gambar 3 Input pengadaan bahan baku tahun 2024

Berdasarkan grafik tersebut diketahui bahwa tidak ada input pengadaan GKP di MRMP BULOG Sragen pada bulan Januari, sedangkan puncak tertinggi input pengadaan GKP berada pada bulan Maret dengan jumlah 2000 ton. Hal ini sesuai dengan yang dikemukakan oleh Raharja *et al.* (2020), dimana musim panen raya padi nasional berada pada Bulan Februari – April dengan puncak panen padi berada pada Bulan Maret. Data ini juga menunjukkan bahwa MRMP BULOG Sragen sudah cukup efektif dalam melakukan pengadaan bahan baku pada musim panen. Hal ini terlihat dari penyerapan GKP pada musim panen menunjukkan peningkatan terutama pada Bulan Maret. Pada Bulan Maret input pengadaan GKP hampir memenuhi kapasitas maksimal yaitu sebesar 2000 dari 2400 ton.

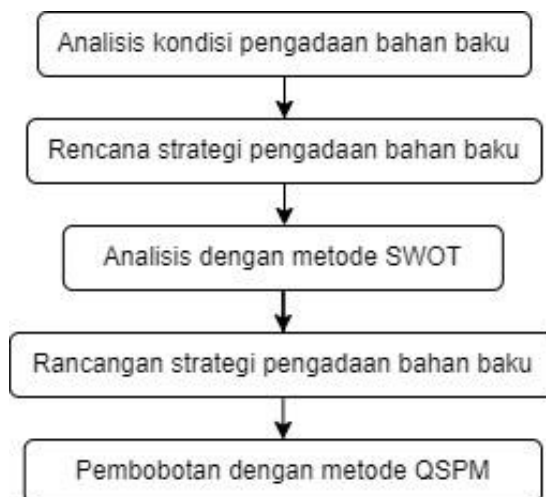
## 4.2 Hasil Pendefinisian Masalah

Berdasarkan hasil eksplorasi permasalahan yang telah dilakukan secara umum, tahap selanjutnya yang harus dilaksanakan adalah pendefinisian masalah secara lebih mendetail. Dalam proses pendefinisian ini, ditemukan bahwa MRMP BULOG Sragen mengalami kendala pada pengembangan strategi pengadaan bahan baku perusahaan. Permasalahan utama yang teridentifikasi adalah ketidakmampuan perusahaan dalam memperbarui strategi pengadaan bahan baku, yaitu strategi penyerapan gabah langsung dari petani.

Ketiadaan pengembangan strategi pengadaan yang inovatif dan adaptif mengakibatkan MRMP BULOG Sragen tidak mampu menyesuaikan diri dengan dinamika pasar dan perubahan kebutuhan produksi. Disaat perusahaan penggilingan lain sudah menerapkan sistem pengadaan langsung dari petani, MRMP BULOG Sragen masih cenderung mengandalkan pemasok pihak ketiga sebagai skema utamanya. Skema pengadaan bahan baku ini memiliki beberapa kelemahan apabila ditinjau dari segi teknisnya, seperti kurangnya kendali atas kualitas bahan baku, kurangnya transparansi, kompleksitas rantai pasokan, serta harga yang cenderung lebih tinggi dibandingkan dengan pengadaan langsung dari petani. Selain itu, kurangnya pembaruan strategi juga membuat proses pengadaan bahan baku menjadi stagnan dan tidak responsif terhadap perubahan teknologi dan praktik terbaik dalam manajemen perusahaan. Penggunaan metode dan strategi baru dalam pengadaan dapat meningkatkan efisiensi dan mempercepat proses, namun hal ini belum diadopsi secara maksimal oleh MRMP BULOG Sragen.

## 4.3 Hasil Ideasi

Setelah memverifikasi masalah, konsep solusi dikembangkan sesuai dengan kebutuhan dan preferensi dari pihak MRMP BULOG Sragen. Proses penciptaan ide dilaksanakan dengan merancang solusi berdasarkan metode pendekatan keteknikan, yang detailnya dapat dilihat pada Gambar 4.



Gambar 4 Kerangka operasional pengadaan bahan baku

Gambar 4 merupakan diagram alir kerangka operasional proyek dalam desain solusi keteknikan untuk permasalahan di bagian pengadaan bahan baku di MRMP

BULOG Sragen. Strategi pengadaan bahan baku yang belum mengalami pembaruan membuat perlu dilakukannya analisis kondisi perusahaan secara mendalam, kemudian melakukan analisis dan perencanaan strategi pengadaan bahan baku secara sistematis menggunakan metode SWOT (*Strength, Weakness, Opportunities, Threat*), membuat rancangan sesuai dengan hasil analisis dengan metode SWOT, kemudian dilakukan pembobotan terhadap rancangan strategi yang telah dibuat dengan menggunakan metode QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*)

#### 4.4 Hasil Pengembangan Prototipe

Berdasarkan ide-ide yang dihasilkan selama tahap ideasi, prototipe disusun dengan menggunakan metode yang memberikan solusi keteknikan. Wawancara dan penyebaran kuesioner kepada pihak MRMP BULOG Sragen digunakan untuk menganalisis situasi internal dan eksternal perusahaan sebelum proses pengembangan dimulai. Pendekatan SWOT (*Strength Weakness Opportunity Threat*) kemudian digunakan untuk memeriksa data yang terkumpul untuk membuat rencana yang sesuai untuk perusahaan. Selanjutnya, setiap komponen yang dimiliki diolah dengan menghitung bobotnya menggunakan QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*)

##### 4.4.1 Hasil Analisis SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity, Threat*)

Menurut Akbar *et. al* 2022, SWOT merupakan metode yang digunakan dalam pengambilan keputusan untuk menentukan strategi perusahaan yang akan digunakan berdasarkan kekuatan serta peluang yang dimiliki perusahaan secara efektif dan efisien. Metode yang digunakan pada proyek desain utama ini merupakan deskriptif kualitatif karena bertujuan untuk menggambarkan keadaan di lapangan (Luntungan dan Tawas 2019). Data didapatkan dengan melakukan wawancara, catatan lapangan, dokumentasi resmi, dan sebagainya. Metode yang dilakukan adalah dengan menganalisis faktor internal (kekuatan dan kelemahan) dan faktor eksternal (peluang dan ancaman). Analisis SWOT dilakukan melalui matriks IFAS (*Internal Factor Analysis Summary*) yang akan menjabarkan faktor-faktor kekuatan dan kelemahan perusahaan dan matriks EFAS (*External Factors Analysis Strategy*) yang akan menjabarkan faktor-faktor peluang dan ancaman perusahaan.

##### **Faktor Internal**

###### 1. Kekuatan

###### a. Memiliki sumber pendanaan yang kuat

MRMP BULOG Sragen merupakan perusahaan yang berada dibawah naungan BUMN (Badan Usaha Milik Negara). Oleh karenanya MRMP BULOG Sragen memiliki akses ke sumber pendanaan yang stabil dan memadai. Ini memungkinkan perusahaan untuk mengelola operasionalnya dengan lancar, mendanai proyek-proyek pengembangan, dan menghadapi situasi darurat tanpa harus memiliki ketakutan akan permasalahan keuangan.

###### b. Memiliki sistem pembayaran cepat

Dalam melaksanakan kegiatan pengadaan MRMP BULOG Sragen memiliki kelebihan dibanding pesaingnya, yaitu pembayaran yang lebih cepat. Sistem pembayaran yang cepat berarti MRMP

BULOG Sragen mampu melakukan transaksi finansial dengan efisien, baik kepada petani, pemasok, maupun mitra bisnis lainnya. Hal ini meningkatkan kepercayaan dan kepuasan mitra kerja serta membantu menjaga aliran kas yang sehat.

c. Dapat mengikuti harga pasar

Kemampuan MRMP BULOG Sragen untuk mengikuti harga pasar menunjukkan fleksibilitas dan adaptabilitas dalam menetapkan harga jual dan beli produk beras. Ini memungkinkan perusahaan tetap kompetitif dan mengoptimalkan keuntungan dengan menyesuaikan harga berdasarkan fluktuasi pasar.

2. Kelemahan

a. Kemampuan manajerial petani masih rendah

Kemampuan manajerial petani yang rendah dapat menghambat dalam kegiatan penyerapan bahan baku langsung dari petani. Banyak petani yang memiliki keterbatasan dalam keterampilan manajerial, seperti pengelolaan keuangan, perencanaan produksi, dan strategi pemasaran.

b. Keterbatasan sarana transportasi

Keterbatasan dalam sarana transportasi di MRMP BULOG Sragen yaitu hanya terdapat satu kendaraan pengangkut barang. Apabila perusahaan ingin melakukan penyerapan bahan baku dari petani secara langsung, maka diperlukan lebih banyak sarana transportasi untuk keperluan penyerapan bahan baku. Jika tidak, hal ini dapat menghambat distribusi produk beras dari pabrik ke pasar atau konsumen, menyebabkan keterlambatan dan meningkatkan biaya logistik.

c. Keterbatasan SDM

Kekurangan tenaga kerja dalam operasional pabrik khususnya di bagian pengadaan dapat menghambat kinerja dan produktivitas. Keterbatasan ini SDM ini dapat mengakibatkan pada inefisiensi dalam kegiatan pengadaan bahan baku.

d. Tidak ada divisi khusus pengadaan

Tidak adanya divisi khusus yang menangani pengadaan bahan baku dapat menyebabkan proses pengadaan menjadi tidak terstruktur dan tidak efisien. Hal ini dapat mengakibatkan keterlambatan dalam mendapatkan bahan baku, kesalahan dalam pembelian, atau ketidakcocokan kualitas bahan yang dibeli dengan standar perusahaan. Terlebih jika MRMP BULOG Sragen ingin menjalankan proses penyerapan bahan baku secara langsung dari petani, maka diperlukan adanya divisi khusus pengadaan dan kemitraan untuk menjalankan proses tersebut.

Setelah dilakukan analisis faktor internal yang terdiri dari kelemahan dan kekuatan, selanjutnya perlu dibuat matriks IFAS (*Internal Factors Analysis Summary*) dengan pemberian nilai dan bobot dari setiap variabel faktor kekuatan dan faktor kelemahan. Analisis bobot faktor internal merupakan hasil dari pengolahan faktor-faktor kekuatan (*strengths*) dan kelemahan (*weaknesses*). Nilai IFAS didapatkan dari hasil perhitungan pengurangan skor kekuatan dengan skor kelemahan. Analisis nilai IFAS dapat dilihat pada Tabel x.

Tabel 3 Hasil perhitungan nilai IFAS

<b>Kekuatan (<i>Strength</i>)</b>				
<b>No.</b>	<b>Pernyataan</b>	<b>Bobot</b>	<b>Rating</b>	<b>Skor</b>
1.	Memiliki sumber pendanaan yang kuat	0,16	3,75	0,60
2.	Memiliki sistem pembayaran cepat	0,16	3,75	0,60
3.	Dapat mengikuti harga pasar	0,14	3,25	0,45
<b>Kelemahan (<i>Weakness</i>)</b>				
<b>No.</b>	<b>Pernyataan</b>	<b>Bobot</b>	<b>Rating</b>	<b>Skor</b>
1.	Kemampuan manajerial petani masih rendah	0.13	3.00	0.38
2.	Keterbatasan sarana transportasi	0.13	3.00	0.38
3.	Keterbatasan SDM	0.14	3.25	0.45
4.	Tidak ada divisi khusus pengadaan	0.15	3.50	0.53
<b>Total IFAS = Skor <i>Strengths</i> - Skor <i>Weaknesses</i></b>				<b>-0,09</b>

Matriks IFAS merupakan matriks yang digunakan untuk menganalisis faktor internal perusahaan yang berhubungan dengan kekuatan dan kelemahan yang dianggap penting bagi perusahaan (Afifah dan Formen 2023). Hasil pembobotan pada matriks IFAS menunjukkan bahwa pada faktor kekuatan yang memiliki skor tertinggi yaitu MRMP BULOG Sragen memiliki sumber pendanaan yang kuat serta memiliki sistem pembayaran yang cepat dengan skor sebesar 0,60 dan rating 3,75. Artinya kedua faktor tersebut membuat MRMP BULOG Sragen memiliki keunggulan yang dapat dimanfaatkan untuk proses pengadaan bahan baku. Sedangkan pada faktor kelemahan yang memiliki skor tertinggi yaitu tidak divisi khusus pengadaan di MRMP BULOG Sragen dengan skor sebesar 0,53 dan rating sebesar 3,5 yang artinya divisi khusus pengadaan sangat penting terhadap proses pengadaan. Hasil pembobotan matriks IFAS menghasilkan total skor sebesar -0,09.

### **Faktor Eksternal**

#### 1. Peluang

##### a. Permintaan beras akan terus meningkat

Pertumbuhan penduduk yang terus bertambah dan peningkatan konsumsi beras per kapita di Indonesia serta potensi ekspor ke negara lain yang membutuhkan beras menciptakan peluang besar bagi MRMP BULOG Sragen untuk dapat meningkatkan produksi dan penjualan. Permintaan yang meningkat ini juga dapat mendorong perusahaan untuk mengoptimalkan penyerapan bahan baku untuk proses produksi.

##### b. Rencana pelaksanaan sistem on-farm oleh Perum BULOG

Sistem on-farm adalah inisiatif untuk meningkatkan efisiensi dan produktivitas di tingkat petani melalui penerapan teknologi pertanian modern, praktik agronomi yang baik, serta dukungan manajemen dari BULOG. Implementasi sistem ini dapat meningkatkan hasil panen, kualitas produk, serta memberikan jaminan pasokan yang lebih stabil bagi MRMP BULOG Sragen.

##### c. Peluang ekspansi pasar

Kesempatan untuk memperluas pasar, baik domestik maupun internasional, menawarkan potensi pertumbuhan penjualan yang signifikan. Ekspansi pasar dapat mencakup penetrasi ke daerah baru dalam negeri, menjangkau pasar internasional, atau memperkenalkan produk beras yang berbeda untuk memenuhi berbagai kebutuhan konsumen.

## 2. Ancaman

### a. Tawaran bermitra dengan pesaing

Persaingan dalam industri beras dapat meningkat apabila pesaing menawarkan kemitraan yang lebih menguntungkan kepada petani pemasok. Apabila hal tersebut terjadi maka dapat mengganggu stabilitas pasokan dan margin keuntungan bagi MRMP BULOG Sragen.

### b. Harga gabah tidak stabil (fluktuatif)

Fluktuasi harga gabah akibat berbagai faktor, seperti perubahan cuaca dan dinamika pasar global dapat mengganggu perencanaan pengadaan bahan baku dan operasional. Harga yang tidak stabil bisa menyebabkan biaya produksi yang tidak terduga dan mempengaruhi margin keuntungan.

### c. Penurunan kualitas dan kuantitas akibat faktor alam

Kondisi cuaca ekstrem, serangan hama, dan penyakit tanaman dapat menurunkan kualitas dan kuantitas hasil panen. Faktor-faktor di luar kendali manusia dan dapat berdampak signifikan pada pasokan bahan baku, mempengaruhi produksi dan kualitas produk akhir, serta meningkatkan biaya pengelolaan risiko.

Setelah dilakukan analisis faktor eksternal yang terdiri dari kelemahan dan kekuatan, selanjutnya perlu dibuat matriks EFAS (*External Factors Analysis Summary*) dengan pemberian nilai dan bobot dari setiap variabel faktor peluang dan faktor ancaman. Analisis bobot faktor eksternal merupakan hasil dari pengolahan faktor-faktor peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*). Nilai EFAS didapatkan dari hasil perhitungan pengurangan skor peluang dengan skor ancaman. Analisis nilai EFAS dapat dilihat pada Tabel x.

Tabel 4 Hasil perhitungan nilai EFAS

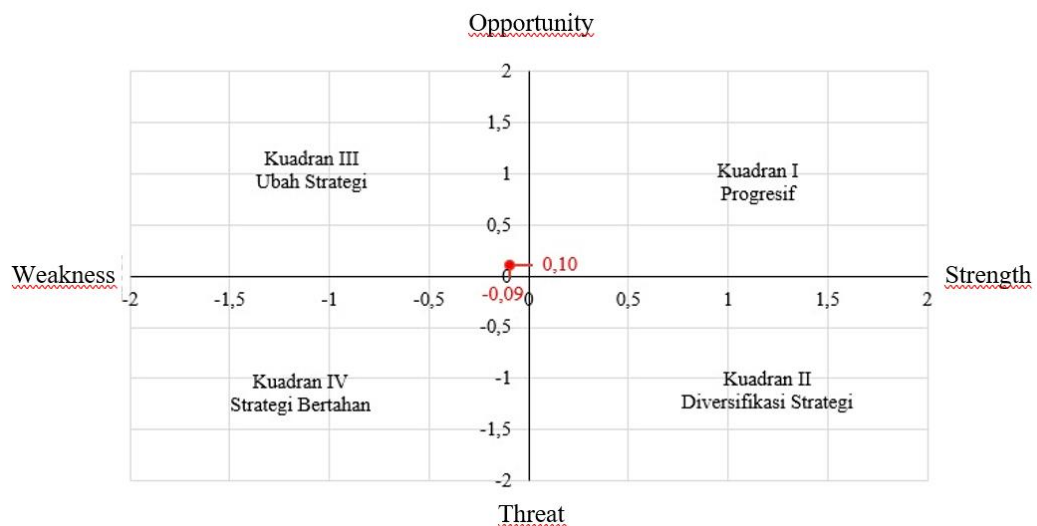
<b>Peluang (<i>Opportunity</i>)</b>				
<b>No.</b>	<b>Pernyataan</b>	<b>Bobot</b>	<b>Rating</b>	<b>Skor</b>
1.	Permintaan beras akan terus meningkat	0,19	3,50	0,65
2.	Rencana pelaksanaan sistem on-farm oleh Perum BULOG	0,15	2,75	0,40
3.	Peluang ekspansi pasar	0,17	3,25	0,56
<b>Ancaman (<i>Threat</i>)</b>				
<b>No.</b>	<b>Pernyataan</b>	<b>Bobot</b>	<b>Rating</b>	<b>Skor</b>
1.	Tawaran bermitra dengan pesaing	0,16	3,00	0,48
2.	Harga gabah tidak stabil (fluktuatif)	0,17	3,25	0,56
3.	Penurunan kualitas dan kuantitas akibat faktor alam	0,16	3,00	0,48
<b>Total EFAS = Skor <i>Opportunities</i> - Skor <i>Threats</i></b>				<b>0,10</b>



Matriks EFAS (*External Strategic Factors Analysis Summary*) merupakan matriks yang digunakan untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi faktor eksternal perusahaan terkait peluang dan ancaman perusahaan atau penelitian (Afifah dan Formen 2023). Hasil pembobotan pada matriks EFAS menunjukkan bahwa pada faktor peluang yang memiliki skor tertinggi yaitu permintaan beras akan terus meningkat dengan skor sebesar 0,65 dan rating 3,50. Artinya faktor tersebut membuat MRMP BULOG Sragen memiliki peluang yang dapat dimanfaatkan untuk proses pengadaan bahan baku. Sedangkan pada faktor ancaman yang memiliki skor tertinggi yaitu harga gabah tidak stabil (fluktuatif) dengan skor sebesar 0,58 dan rating sebesar 3,25 yang artinya fluktuasi harga gabah sangat penting untuk diperhatikan untuk menjaga stabilitas proses bisnis perusahaan. Hasil pembobotan matriks EFAS menghasilkan total skor sebesar -0,08.

### Diagram Kartesius

Diagram Kartesius dalam analisis SWOT adalah alat visual yang digunakan untuk mengkategorikan dan menganalisis faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi suatu organisasi. Diagram ini membagi faktor-faktor SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) ke dalam empat kuadran berdasarkan tingkat pengaruh dan prioritasnya. Setelah dilakukan pembobotan pada matriks IFAS dan EFAS, selanjutnya dibuat diagram kartesius matriks IFAS dan EFAS dengan memplotkan total skor pada matriks IFAS (-0,09) pada sumbu-x dan total skor pada matriks EFAS (0,10) pada sumbu-y. Berikut diagram kartesius matriks IFAS dan EFAS untuk MRMP BULOG Sragen pada Gambar 3.



Gambar 5 Diagram Kartesius

Hasil analisis diagram kartesius SWOT menunjukkan bahwa MRMP BULOG Sragen berada pada kuadran III yaitu ubah strategi. Menurut Yasra dan Pratama (2021), posisi ini menunjukkan bahwa perusahaan memiliki peluang pasar yang besar, akan tetapi juga menghadapi beberapa kendala atau kelemahan internal. Fokus strategi perusahaan adalah dengan meminimalkan kelemahan dan memaksimalkan pemanfaatan peluang agar perusahaan dapat mengubah posisi strategisnya menjadi lebih kompetitif dan berkelanjutan dalam jangka

panjang. Pada kondisi ini, artinya strategi yang paling tepat untuk dilaksanakan MRMP BULOG Sragen merupakan ubah strategi dengan fokus untuk melaksanakan strategi WO (*Weaknesses-Opportunity*).

### Matriks SWOT

Matriks SWOT digunakan untuk memperoleh 4 set kemungkinan alternatif strategi, yang terdiri atas strategi S-O (*Strength-Opportunity*), strategi WO (*Weakness-Opportunity*), strategi S-T (*Strength-Threat*), strategi W-T (*Weakness-Threat*). Keempat dari strategi tersebut dapat diambil oleh pihak MRMP BULOG Sragen selaku pengambil keputusan sebagai pilihan yang ditentukan setelah mempertimbangkan kondisi dan kendala yang ada di lapangan. Berdasarkan matriks SWOT, didapatkan hasil dari analisis faktor internal yaitu kekuatan (*strengths*) dan kelemahan (*weaknesses*), serta faktor eksternal yaitu peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) dari MRMP BULOG Sragen dan analisis strategi SO (*Strengths-Opportunities*), strategi WO (*Weaknesses-Opportunities*), strategi ST (*Strengths-Threats*), dan strategi WT (*Weaknesses-Threats*) yang dapat dilihat pada Tabel 5

Tabel 5 Alternatif strategi berdasarkan matriks SWOT

	Faktor	<i>Strength</i>	<i>Weakness</i>
Internal		<ul style="list-style-type: none"> <li>Memiliki sumber pendanaan yang kuat</li> <li>Memiliki sistem pembayaran cepat</li> <li>Dapat mengikuti harga pasar</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kemampuan manajerial petani masih rendah</li> <li>Keterbatasan sarana transportasi</li> <li>Keterbatasan SDM</li> <li>Tidak ada divisi khusus pengadaan</li> </ul>
	Faktor Eksternal		
	<i>Opportunity</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pemberian insentif untuk meningkatkan produktivitas petani</li> <li>Pemberian bantuan penyediaan benih atau pupuk</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pembentukan divisi khusus pengadaan dan kemitraan</li> <li>Pelaksanaan pelatihan untuk petani mitra</li> </ul>
	<i>Threat</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pelaksanaan pertemuan koordinasi terjadwal untuk pengadaan gabah</li> <li>Membeli gabah dengan harga di atas harga pembelian pesaing</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mengadakan penyuluhan kepada petani untuk menghadapi faktor alam</li> <li>Berinvestasi pada sarana transportasi</li> </ul>

Berdasarkan pengembangan dari analisis SWOT, diperoleh 8 alternatif strategi yang dapat dipertimbangkan pihak MRMP BULOG Sragen. Berikut adalah alternatif strategi hasil pengembangan dari analisis SWOT:

#### 1. Strategi S-O

Strategi S-O (*Strength-Opportunity*) merupakan bagian dari analisis SWOT yang digunakan dalam manajemen strategis untuk mengembangkan strategi yang memanfaatkan kekuatan internal perusahaan guna mengambil keuntungan dari peluang eksternal. Tujuan dari strategi S-O yaitu menggabungkan kekuatan internal perusahaan dengan peluang yang ada di lingkungan eksternal, dengan demikian perusahaan mampu meraih keunggulan kompetitif dan bertumbuh.

##### a. Pemberian insentif untuk meningkatkan produktivitas petani (SO1)

Pemberian insentif ini memiliki tujuan petani termotivasi untuk meningkatkan produktivitas dan kualitas dari hasil panen. Berdasarkan ketentuan Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2012, tujuan pemberian insentif bagi petani pada dasarnya “ialah untuk meningkatkan upaya untuk mengontrol, mempromosikan lahan pertanian yang berkelanjutan dan meningkatkan kemitraan di antara semua pemangku kepentingan dalam konteks penggunaannya”. Insentif dapat berupa tunjangan finansial, harga pembelian yang lebih tinggi, atau bonus berdasarkan pencapaian tertentu. Dengan adanya insentif, petani diharapkan dapat lebih terdorong untuk bekerja lebih baik serta menerapkan teknik pertanian yang lebih baik, yang pada akhirnya meningkatkan hasil produksi. Selain itu, ini juga dapat mendorong petani agar menghasilkan produk berkualitas tinggi yang memenuhi standar pasar, serta meningkatkan loyalitas petani kepada MRMP BULOG Sragen, sehingga memastikan pasokan bahan baku yang stabil dan berkualitas.

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2012 pada pasal 6 Pemerintah Provinsi memberikan Insentif perlindungan Lahan Pertanian Pangan Berkelanjutan kepada Petani dengan jenis berupa:

- a. pengembangan infrastruktur pertanian;
- b. pembiayaan penelitian dan pengembangan benih dan varietas unggul;
- c. kemudahan dalam mengakses informasi dan teknologi;
- d. penyediaan sarana produksi pertanian;
- e. bantuan dana penerbitan sertifikat hak atas tanah pada Lahan Pertanian Pangan Berkelanjutan; dan/atau
- f. penghargaan bagi Petani berprestasi tinggi.

MRMP BULOG Sragen yang berada di bawah naungan BUMN (Badan Usaha Milik Negara) dapat bekerjasama dengan pemerintah dalam pemberian insentif untuk petani mitra.

##### b. Pemberian bantuan penyediaan benih atau pupuk (SO2)

Strategi pemberian bantuan penyediaan benih atau pupuk ini memiliki tujuan mengatasi kendala akses terhadap input pertanian berkualitas, yang sering menjadi kendala utama bagi para petani. Menurut Hadi (2015), pemberian bantuan benih seringkali menjadi kewajiban bagi perusahaan mitra. Hal ini dikarenakan petani mitra

masih seringkali mengalami kesulitan untuk mendapatkan benih dan pupuk. Selain itu strategi ini juga sejalan dengan strategi SO1 terkait pemberian insentif kepada petani mitra. Dengan program penyediaan benih dan pupuk berkualitas, MRMP BULOG Sragen berkontribusi dalam membantu petani meningkatkan produktivitas dan kualitas hasil pertaniannya. Langkah ini memerlukan seleksi benih dan pupuk yang sesuai dengan kondisi persawahan sekitar, distribusi yang efisien dan tepat waktu, serta pelatihan kepada petani terkait cara penggunaan yang benar. Hasil panen yang lebih baik dapat memastikan pasokan pangan yang lebih stabil, mendukung keberlanjutan dan pertumbuhan sektor pertanian.

Strategi ini juga berhubungan dengan peluang rencana pelaksanaan sistem *on-farm* oleh Perum BULOG. Sistem *on-farm* merupakan program kemitraan yang diselenggarakan dalam rangka kegiatan pengembangan usaha untuk memberikan kontribusi dalam mensukseskan Gerakan Peningkatan Produksi Pangan berbasis Korporasi (GP3K) yang merupakan program kerja Kementerian Badan Usaha Milik Negara untuk mendukung Program Ketahanan Pangan Nasional. *On-farm* berdasarkan polanya terbagi menjadi 3 tiga, yaitu:

1. On-Farm Mandiri, yaitu kegiatan usaha tani yang terdiri dari :
    - a. On-Farm Mandiri BULOG, yaitu kegiatan usaha tani yang didanai dan dikelola oleh Perum BULOG di lahan milik sendiri dan/atau lahan sewa milik pihak lain
    - b. On-Farm Mandiri Petani, yaitu kegiatan usaha tani yang didanai dan dikelola oleh Mitra Kerja On-Farm di lahan milik sendiri dan/atau lahan sewa milik pihak lain, dan Perum BULOG dapat melakukan pendampingan serta membeli hasil panennya
  2. On-Farm Kemitraan, yaitu kegiatan kerjasama usaha tani antara Perum BULOG dan Mitra Kerja On-Farm, dengan kewajiban Perum BULOG memberikan paket pinjaman Saprodi, dan kewajiban Mitra Kerja On-Farm membayar kembali setelah panen
  3. On-Farm Sinergi, yaitu kegiatan kerjasama usaha tani antara Perum BULOG, Mitra Kerja On-Farm, dan pihak Perbankan atau Distributor Saprodi, dengan kewajiban Perbankan menyediakan pembiayaan usaha tani atau Distributor Saprodi menyediakan Saprodi, dengan jaminan dari Mitra Kerja On-Farm, dan Perum BULOG dapat membeli hasil panennya
2. Strategi W-O

Strategi W-O (*Weakness-Opportunity*) merupakan bagian dari analisis SWOT yang bertujuan untuk mengembangkan strategi yang mengatasi kelemahan internal perusahaan dengan memanfaatkan peluang eksternal. Strategi W-O fokus untuk mengubah kelemahan menjadi kekuatan atau mengurangi dampak negatif dari kelemahan tersebut dengan cara memanfaatkan peluang yang ada di lingkungan eksternal

- a. Pembentukan divisi khusus pengadaan dan kemitraan (WO1)

Pembentukan divisi khusus pengadaan dan kemitraan memiliki tujuan mengatasi kelemahan MRMP BULOG Sragen terkait tidak adanya divisi khusus yang mengelola pengadaan bahan baku dan hubungan kemitraan. Divisi ini bertanggung jawab memastikan seluruh proses pengadaan bahan baku berjalan dengan efisien dan efektif. Dengan adanya divisi khusus ini, perusahaan dapat lebih fokus dalam mengelola hubungan dengan pemasok dan petani mitra, sehingga dapat menjamin stabilitas dan kualitas pasokan. Selain itu, divisi ini juga dapat membantu dalam mengidentifikasi dan mengelola risiko terkait fluktuasi harga bahan baku serta ketidakpastian pasokan. Oleh karena itu, pembentukan divisi ini diharapkan mampu meningkatkan efisiensi operasional, memperkuat hubungan kemitraan, dan mengelola risiko dengan baik.

b. Pelaksanaan pelatihan untuk petani mitra (WO2)

Strategi ini bertujuan mengatasi kelemahan MRMP BULOG Sragen dalam rendahnya kemampuan manajerial petani. Melalui program pelatihan, petani akan diberikan pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan terkait pengelolaan lahan pertanian dengan lebih efektif. Program ini akan mencakup berbagai aspek teknis pertanian seperti penggunaan teknologi pertanian, teknik irigasi yang efisien, serta penggunaan pupuk dan benih berkualitas. Selain itu, pelatihan ini juga mencakup aspek manajerial seperti pengelolaan keuangan, pemasaran, dan logistik. Dengan meningkatkan keterampilan dan pengetahuan petani, diharapkan dapat berpengaruh terhadap peningkatan produktivitas dan kualitas hasil panen, sehingga mendukung stabilitas pasokan dan keberlanjutan bisnis perusahaan.

Menurut Purnaningsih (2007), kegiatan pelatihan yang dilakukan selain memberikan informasi tentang teknik budidaya dibebberapa kasus juga disertai dengan penyediaan kredit sarana produksi, serta pembinaan manajemen untuk petani mitra. Menurut Teturan dan Adnan (2022), pelatihan dan pemberdayaan petani harus dilakukan dari tiga arah, yaitu:

- (i) Menciptakan suasana/iklim yang memungkinkan potensi petani, berkembang (enabling);
- (ii) Potensi atau daya yang ada di petani diperkuatkan (empowering);
- (iii) Melindungi petani agar jangan bertambah lemah, mencegah persaingan tidak seimbang, dan mencegah eksploitasi terhadap petani

Salah satu bentuk program pelatihan untuk petani mitra yang dapat dilaksanakan oleh MRMP BULOG Sragen adalah dengan memberikan pelatihan mengenai penerapan *Good Agricultural Practices* (GAP) kepada petani mitra. GAP merupakan panduan teknis untuk menerapkan cara budidaya yang baik dan benar. Penerapan GAP mencerminkan poin-poin keberlanjutan pertanian. Praktik pertanian dengan GAP dimaksudkan agar budidaya suatu komoditas layak secara ekonomi, ramah terhadap lingkungan, memiliki kualitas yang baik sehingga aman dikonsumsi dan dapat diterima secara sosial oleh masyarakat luas (Apriyani *et al.* 2023). Saat ini pemerintah mulai

menggalakkan praktik GAP untuk menghilangkan ketergantungan petani terhadap pupuk kimia dan pestisida serta menjaga keamanan pangan. Terdapat aspek-aspek penilaian yang perlu dilakukan terhadap petani untuk menentukan keberhasilan dari penerapan *Good Agricultural Practices* (GAP) (Yekti dan Suryaningsih 2021). Aspek-aspek dalam *Good Agricultural Practices* (GAP) diantaranya adalah:

- a. Konservasi dan Pengelolaan Lahan
- b. Varietas Unggul dan Benih Berkualitas
- c. Persemaian
- d. Penanaman
- e. Irigasi Berselang
- f. Pemupukan
- g. Pengendalian Gulma Terpadu
- h. Pengelolaan Hama dan Penyakit Terpadu
- i. Panen dan Pascapanen

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2013 pasal I ayat 2 pemberdayaan petani adalah segala upaya untuk meningkatkan kemampuan petani untuk melaksanakan usaha tani yang lebih baik melalui pendidikan dan pelatihan, penyuluhan dan Pendampingan, pengembangan sistem dan sarana pemasaran hasil pertanian, konsolidasi dan jaminan luasan lahan pertanian, kemudahan akses ilmu pengetahuan, teknologi informasi, serta penguatan kapasitas dan kelembagaan. Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2013 pasal 7 ayat 3 menyatakan bahwa strategi pemberdayaan petani dilakukan melalui:

- a. pendidikan dan pelatihan;
- b. penyuluhan dan pendampingan;
- c. pengembangan sistem dan sarana pemasaran hasil Pertanian;
- d. konsolidasi dan jaminan luasan lahan Pertanian;
- e. penyediaan fasilitas pembiayaan dan permodalan;
- f. kemudahan akses ilmu pengetahuan, teknologi, dan informasi; dan
- g. penguatan Kelembagaan Petani.

Strategi pelaksanaan pelatihan untuk petani mitra dapat dilaksanakan oleh pihak MRMP BULOG Sragen melalui poin-poin yang tertuang pada Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2013 pasal 7 ayat 3

### 3. Strategi S-T

Strategi S-T (*Strength-Threat*) merupakan bagian dari analisis SWOT yang bertujuan mengembangkan strategi dengan memanfaatkan kekuatan internal perusahaan guna mengatasi atau mengurangi dampak dari ancaman eksternal. Strategi S-T berfokus terhadap bagaimana perusahaan dapat menggunakan keunggulan internalnya untuk melindungi diri dari potensi ancaman yang berasal dari lingkungan eksternal.

- a. Pelaksanaan pertemuan koordinasi terjadwal untuk pengadaan bahan baku (ST1)

Strategi ini bertujuan untuk memanfaatkan kekuatan internal perusahaan, seperti memiliki sumber pendanaan yang kuat, untuk mengatasi ancaman eksternal, seperti fluktuasi harga gabah dan ketidakstabilan pasokan. Dalam pertemuan ini, pihak MRMP BULOG Sragen dapat bertemu secara rutin dengan petani, pemasok, dan

stakeholder terkait untuk membahas kondisi pasar, menentukan strategi pengadaan yang efektif, dan memastikan kesepakatan harga yang saling menguntungkan. Pertemuan koordinasi ini juga bertujuan sebagai forum untuk menyampaikan informasi terkait kebutuhan perusahaan, kondisi pasar, dan tren harga, sehingga semua pihak dapat menyesuaikan rencana produksi dan pengadaan mereka. Dengan adanya pertemuan ini, perusahaan dapat menjaga hubungan baik dengan mitra, meningkatkan transparansi, dan meminimalisir ketidakpastian dalam pengadaan bahan baku yang dapat mengurangi dampak negatif dari fluktuasi harga bahan baku.

b. Membeli gabah dengan harga di atas harga pembelian pesaing (ST2)

Strategi membeli gabah dengan harga yang kompetitif merupakan langkah yang menggunakan kekuatan internal perusahaan, seperti kemampuan mengikuti harga pasar dan sumber pendanaan yang kuat, untuk mengatasi ancaman dari pesaing yang menawarkan kemitraan dengan petani. Dengan cara menawarkan harga pembelian yang lebih tinggi, MRMP BULOG Sragen dapat menarik lebih banyak petani untuk menjual gabah mereka kepada perusahaan. Selain memastikan pasokan bahan baku yang stabil dan berkualitas tinggi, hal ini juga mampu membantu membangun loyalitas petani terhadap perusahaan. Selain itu, strategi ini dapat mengurangi risiko kehilangan pasokan bahan baku kepada pesaing dan memperkuat posisi MRMP BULOG Sragen di pasar. Dengan harga pembelian yang lebih kompetitif, perusahaan dapat mengamankan pasokan yang lebih baik dan mengurangi dampak negatif dari persaingan dalam pengadaan bahan baku

4. Strategi W-T

Strategi W-T dalam analisis SWOT merupakan strategi yang berfokus dalam memanfaatkan peluang eksternal (*Opportunity*) dengan cara mengatasi kelemahan internal (*Weakness*) perusahaan. Singkatnya, strategi W-T berusaha untuk mengubah kelemahan internal menjadi kekuatan dengan memanfaatkan peluang eksternal yang ada

a. Mengadakan penyuluhan kepada petani untuk menghadapi faktor alam (WT1)

Faktor alam seperti ketidakpastian cuaca atau bencana alam bisa berdampak negatif terhadap kualitas dan kuantitas produksi gabah. Kelemahan internal yang teridentifikasi adalah kemampuan manajerial petani yang masih rendah dalam menghadapi faktor alam ini. Strategi ini mencakup penyuluhan dan pelatihan kepada petani tentang praktik-praktik pertanian yang lebih adaptif terhadap perubahan cuaca, teknik manajemen risiko pertanian, serta penggunaan teknologi yang sesuai. Dengan meningkatkan pengetahuan dan keterampilan petani, program ini diharapkan dapat mengurangi dampak negatif dari faktor alam dan memperbaiki kualitas serta kuantitas produksi gabah.

b. Berinvestasi pada sarana transportasi (WT2)

Keterbatasan sarana transportasi menjadi kelemahan internal yang mempengaruhi efisiensi dalam distribusi bahan baku dari petani ke pabrik penggilingan. Hal ini juga penting untuk diperhatikan pihak

MRMP BULOG Sragen, sebab tidak semua petani memiliki sarana transportasi untuk dapat mengantarkan hasil panen ke pabrik. Sementara itu, ada peluang eksternal untuk meningkatkan efisiensi operasional dan memperluas jangkauan pasar. Strategi ini melibatkan investasi dalam transportasi seperti pengadaan kendaraan. Dengan memperbaiki sarana transportasi, perusahaan dapat meningkatkan kecepatan dan efisiensi dalam mengumpulkan gabah dari petani, sehingga memastikan pasokan yang stabil dan tepat waktu bagi produksi beras.

#### 4.4.2 Hasil Analisis QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*)

Analisis QSPM merupakan metode analisis yang digunakan untuk memilih strategi terbaik dari alternatif yang ada. QSPM merupakan pemberian bobot pada faktor internal dan eksternal, serta menetapkan nilai daya tarik dari setiap strategi yang dihasilkan dari analisis SWOT. Untuk menentukan strategi yang cocok dengan perusahaan perlu dilakukan kalkulasi dengan metode QSPM (Jaludallasa dan Hariyadi 2023). Analisis QSPM dilakukan setelah mendapatkan faktor internal, faktor eksternal, serta strategi dalam pengadaan bahan baku menggunakan analisis SWOT dengan memberikan kuesioner kepada pihak MRMP BULOG Sragen. Menurut (Cahyo *et. al* 2019), kuesioner merupakan suatu metode pengumpulan data atau informasi melalui formulir-formulir yang berisi pertanyaan yang akan diisi oleh beberapa responden untuk mendapatkan tanggapan atau jawaban yang nantinya akan dilakukan analisa terhadap tanggapan tersebut. Analisis QSPM perlu dilakukan untuk mendapatkan hasil dari perhitungan nilai AS dan TAS sebagai komponen untuk menghasilkan strategi utama. Nilai AS (*Attractiveness Score*) merupakan nilai untuk mengevaluasi tingkat daya tarik atau kepentingan faktor eksternal, sedangkan nilai TAS (*Total Attractiveness Score*) merupakan hasil dari jumlah dari nilai AS terhadap setiap faktor eksternal yang terkait dengan strategi alternatif yang sedang dievaluasi

Tabel 6 *Ranking* alternatif solusi berdasarkan analisis QSPM

Alternatif Solusi	Kode	Nilai	Rank
Pemberian insentif untuk meningkatkan produksi	S1	5,427	3
Pemberian bantuan penyediaan benih/pupuk	S2	5,107	4
Pembentukan divisi khusus pengadaan dan kemitraan	S3	5,565	1
Pelaksanaan pelatihan untuk petani mitra	S4	5,539	2
Pelaksanaan pertemuan koordinasi terjadwal untuk pengadaan gabah	S5	4,696	7
Membeli gabah dengan harga yang bersaing	S6	5,090	5
Mengadakan penyuluhan kepada petani untuk menghadapi faktor alam	S7	4,717	6
Berinvestasi pada sarana transportasi	S8	4,259	8



Berdasarkan hasil dari perhitungan QSPM menunjukkan bahwa strategi yang mendapatkan *ranking* pertama merupakan strategi pembentukan divisi khusus pengadaan dan kemitraan dengan nilai 5,565. Hal ini sesuai posisi MRMP BULOG Sragen di dalam diagram kartesius, dimana berdasarkan perhitungan IFAS dan EFAS MRMP BULOG Sragen berada pada kuadran III atau kuadran *Weakness – Opportunity*. Penentuan prioritas strategi pengadaan bahan baku ini diharapkan bisa menjadi usulan perbaikan untuk MRMP BULOG Sragen agar dapat mengembangkan strategi pengadaan bahan baku.

## V SIMPULAN DAN SARAN

### 5.1 Simpulan

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan di MRMP BULOG Sragen, maka dapat disimpulkan bahwa pada metode analisis SWOT hasil perhitungan IFAS dan EFAS memiliki nilai masing-masing -0,09 dan 0,10 yang menunjukkan bahwa kondisi MRMP BULOG Sragen berada pada posisi kuadran III di dalam diagram kartesius SWOT. Hal tersebut menunjukkan bahwa MRMP BULOG Sragen sedang menghadapi kelemahan internal sekaligus potensi eksternal secara bersamaan, sehingga MRMP BULOG Sragen perlu berfokus untuk memperbaiki dan meminimalkan masalah-masalah internal perusahaan agar dapat menciptakan kondisi pengadaan bahan baku yang efektif. Selanjutnya, pada metode analisis QSPM menunjukkan bahwa alternatif strategi yang menjadi prioritas utama dalam pengadaan bahan baku adalah pembentukan divisi khusus pengadaan dan kemitraan dengan nilai Total Attractiveness Score (TAS) sebesar 5,565.

### 5.2 Saran

Hal-hal yang perlu ditingkatkan pada proyek desain utama selanjutnya dari kegiatan proyek desain utama ini adalah hasil perancangan strategi pengadaan bahan baku dapat dikembangkan menjadi lebih rinci, serta melakukan kajian terhadap tingkat keberhasilan strategi tersebut. Dalam penerapan strategi pengadaan bahan baku MRMP BULOG Sragen perlu menambah tenaga kerja dan membentuk divisi khusus pengadaan dan kemitraan, agar proses pengadaan bahan baku dapat berjalan secara maksimal, melaksanakan pelatihan untuk petani mitra, serta pemberian insentif kepada petani. Strategi penguatan pengadaan bahan baku yang dihasilkan dapat menjadi bahan pengambilan keputusan yang dapat diterapkan oleh MRMP BULOG Sragen.

## DAFTAR PUSTAKA

- Afifah N, Formen A. 2023. Penggunaan matrik IFAS dan EFAS untuk analisis SWOT sarana dan prasarana di satuan PAUD. *Jurnal Ilmu Sosial dan Humaniora*. 1(2):47-60.
- Akbar MJ, Qurtubi Q, Maghfiroh MFN. 2022. Perancangan strategi pemasaran menggunakan metode swot dan qspm untuk meningkatkan penjualan beras. *Jurnal INTECH Teknik Industri Universitas Serang Raya*.8(1):61-67.
- Anggreani TF. 2021. Faktor-faktor yang mempengaruhi SWOT: strategi pengembangan SDM, strategi bisnis, dan strategi MSDM (suatu kajian studi literatur manajemen sumberdaya manusia). *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*. 2(5):619-629.
- Apriyani D, Bahar RR, Fitria AD, 2023. Pelatihan budidaya komoditas kapulaga sesuai *Good Agricultural Practices* untuk meningkatkan peluang ekspor di Desa Kalijaya, Kabupaten Ciamis. *Jurnal Pengabdian dan Pemberdayaan Masyarakat Inovatif*. 2(2):59-66.
- Assauri S. 1999. *Manajemen Produksi dan Operasi*. Jakarta. Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia
- Asiati D, Nawawi NFN. 2017. Kemitraan di sektor perikanan tangkap: strategi untuk kelangsungan usaha dan pekerjaan. *Jurnal Kependudukan Indonesia*. 11(2):103-118.
- Cahyo KN, Martini M, Riana E. 2019. Perancangan sistem informasi pengelolaan kuesioner pelatihan pada PT Brainmatics Cipta Informatika. *Journal of Information System Research (JOSH)*. 1(1): 45-53.
- Fitri A, Berliana D, Anggraini N. 2021. Pengadaan bahan baku produk kopi *ready to drink* pada *coffee shop* di kota Bandar Lampung. *Jurnal Agribisnis Lahan Kering*. 6(1):42-48.
- Hadi MS. Perumusan strategi kemitraan MUTHOS dengan petani pada rantai pasok beras organik di Mojokerto menggunakan metode QSPM [skripsi]. Malang: Universitas Brawijaya.
- Jaludallasa SR, Hariyadi GT. 2023. Analisis SWOT dan QSPM untuk menentukan strategi terbaik (studi pada *Coffee and Social Space Ideologis*). *Innovative: Journal Of Social Science Research*. 3(5):2283-2296.
- Kamil M. 2006. Strategi kemitraan dalam membangun PNF melalui pemberdayaan masyarakat. *Jurnal Departemen Pendidikan Nasional Badan Peneliti Dan Pengembangan*. Bandung.
- Kusnadi SA, Affandi MI. 2022. Pengadaan bahan baku agroindustri kopi bubuk di Kecamatan Kemiling Kota Bandar Lampung. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Agroinfo Galuh*. 9(3):1105-1115
- Luntungan WG, Tawas HN. 2019. Strategi pemasaran bambuden boulevard manado: analisis swot. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 7(4):5495-5504
- Pamungkas GH, Susanto A, Sriyono S. January. Sistem Informasi Pengadaan Bahan Baku Pembuat Meubel Pada Cv. Dwiwarna Berbasis Java. Seminar Nasional Riset dan Inovasi Teknologi; 2020 Jan 27; Jakarta, Indonesia. Jakarta: Universitas Indraprasta PGRI. hlm 200-206.

- [PP] Peraturan Pemerintah. 2012. Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 12 Tahun 2012 tentang Insentif Perlindungan Lahan Pertanian Pangan Berkelanjutan. Jakarta: Peraturan Pemerintah
- [PP] Peraturan Pemerintah. 2013. Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 19 Tahun 2013 tentang Perlindungan dan Pemberdayaan Petani. Jakarta: Peraturan Pemerintah
- Purnaningsih N. 2007. Strategi kemitraan agribisnis berkelanjutan. *Jurnal Sosiologi Pedesaan*, 1(3).
- Raharja S, Suparno O, Udin F, Listyaningrum FP, Nuraisyah A. 2020. Pengolahan Beras Dan Produksi Beras Gluten (Beras-Ten). Pranandita T, editor. Bogor: IPB Press.
- Rahmawati D, Prihartono P. 2022. Penerapan model sekolah berbasis pendidikan semi militer menggunakan analisis SWOT dan QSPM (studi kasus di lembaga pendidikan dan latihan taruna nusantara indonesia). *Management Studies and Entrepreneurship Journal (MSEJ)*. 3(6):3417-3430.
- Sari MW. 2019. Analisis strategi pemasaran dengan menggunakan metode *Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM)* pada usaha kecil menengah (UKM)(studi kasus pada Roman Indah UKM di Padang). *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*. 1(1):86-96.
- Sari RK. 2014. Analisis impor beras di Indonesia. *Economics Development Analysis Journal*. 3(2):320-326
- Teturan YA, Adnan R. 2022. Optimalisasi kinerja Perum BULOG dalam penyerap hasil panen petani di Distrik Kurik. *Jurnal Kebijakan Pembangunan*, 17(2):249-260.
- Vadilaksono MI. Analisis pola kemitraan Perum BULOG sub divisi iv Banyumas dengan mitra dan pengaruhnya terhadap pendapatan mitra [skripsi]. Purwokerto: Universitas Jenderal Soedirman.
- Yana K, Meriska. 2011. Efisiensi biaya pengadaan persediaan bahan baku (studi pada PT. Suri Tani Pemuka Unit Aquafeed Banyuwangi) [disertasi]. Malang: Universitas Brawijaya.
- Yasra R, Pratama RT. 2021. Analisis strategi pemasaran usaha kelong studi kasus kelong Nada Seafood. *Jurnal Industri Kreatif*. 5(1):62-71.
- Yekti GIA, Suryaningsih Y. 2021. April. *The implementation of rice's Good Agricultural Practices (GAP) in Panarukan-Situbondo*. Di dalam: IOP Conference Series: Earth and Environmental Science. IOP Publishing. 1-6

## LAMPIRAN

Lampiran 1 Penilaian responden terhadap faktor internal

Faktor	Responden			
	Willy	Karim	Mulkan	Hermawan
Memiliki sumber pendanaan yang kuat	4	4	4	3
Memiliki sistem pembayaran cepat	4	4	4	3
Dapat mengikuti harga pasar	3	3	4	3
Kemampuan manajerial petani masih rendah	3	3	3	3
Keterbatasan sarana transportasi	3	3	3	3
Keterbatasan SDM	3	4	3	3
Tidak ada divisi khusus pengadaan	4	4	3	3

## Lampiran 2 Penilaian responden terhadap faktor eksternal

Faktor	Responden			
	Willy	Karim	Mulkan	Hermawan
Permintaan beras akan terus meningkat	3	4	3	3
Rencana pelaksanaan sistem <i>on-farm</i> oleh Perum BULOG	3	3	2	3
Peluang ekspansi pasar	3	3	3	3
Tawaran bermitra dengan pesaing	3	3	3	3
Harga gabah tidak stabil (fluktuatif)	3	4	3	3
Penurunan kualitas dan kuantitas akibat faktor alam	3	3	3	3

## Lampiran 3 Perhitungan analisis QSPM

Faktor	Bobot	S1		S2		S3		S4		S5		S6		S7		S8	
		AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
Faktor Internal																	
<i>Strength 1</i>	0.16	4	0.638	4	0.638	3	0.479	3	0.479	1	0.160	3	0.479	2	0.319	4	0.638
<i>Strength 2</i>	0.16	3	0.479	3	0.479	1	0.160	2	0.319	1	0.160	3	0.479	1	0.160	1	0.160
<i>Strength 3</i>	0.14	3	0.415	2	0.277	1	0.138	2	0.277	1	0.138	4	0.553	1	0.138	1	0.138
<i>Weakness 1</i>	0.13	1	0.128	1	0.128	4	0.511	4	0.511	3	0.383	1	0.128	3	0.383	2	0.255
<i>Weakness 2</i>	0.13	1	0.128	1	0.128	1	0.128	2	0.255	1	0.128	1	0.128	1	0.128	4	0.511
<i>Weakness 3</i>	0.14	1	0.138	1	0.138	4	0.553	2	0.277	2	0.277	1	0.138	1	0.138	2	0.277
<i>Weakness 4</i>	0.15	1	0.149	1	0.149	4	0.596	2	0.298	1	0.149	1	0.149	1	0.149	1	0.149
Faktor Eksternal																	
<i>Opportunity 1</i>	0.19	4	0.747	3	0.560	4	0.747	3	0.560	3	0.560	3	0.560	3	0.560	3	0.560
<i>Opportunity 2</i>	0.15	4	0.587	4	0.587	4	0.587	4	0.587	4	0.587	3	0.440	4	0.587	3	0.440
<i>Opportunity 3</i>	0.17	3	0.520	3	0.520	3	0.520	3	0.520	3	0.520	3	0.520	3	0.520	2	0.347
<i>Threat 1</i>	0.16	4	0.640	4	0.640	2	0.320	3	0.480	4	0.640	4	0.640	3	0.480	3	0.480
<i>Threat 2</i>	0.17	3	0.520	3	0.520	3	0.520	2	0.347	3	0.520	4	0.693	3	0.520	1	0.173
<i>Threat 3</i>	0.16	2	0.320	2	0.320	2	0.320	4	0.640	3	0.480	1	0.160	4	0.640	1	0.160
Total			5.408		5.083		5.577		5.548		4.700		5.067		4.722		4.288