

**STRATEGI PENGEMBANGAN UNIT PELAYANAN TEKNIS BENIH
INDUK TANAMAN HIAS DAN BIOFARMAKA DINAS PERTANIAN
TANAMAN PANGAN DAN HORTIKULTURA
PROVINSI SUMATERA UTARA**

TESIS

OLEH

**MAULIDA LUBIS
NPM. 181802023**



**PROGRAM MAGISTER AGRIBISNIS
PASCASARJANA UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2021**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Document Accepted 24/12/21

Access From (repository.uma.ac.id)24/12/21

**STRATEGI PENGEMBANGAN UNIT PELAYANAN TEKNIS BENIH
INDUK TANAMAN HIAS DAN BIOFARMAKA DINAS PERTANIAN
TANAMAN PANGAN DAN HORTIKULTURA
PROVINSI SUMATERA UTARA**

TESIS

Sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Sains (M.Si) pada
Pascasarjana Universitas Medan Area

OLEH

**MAULIDA LUBIS
NPM. 181802023**

**PROGRAM MAGISTER AGRIBISNIS
PASCASARJANA UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2021**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Document Accepted 24/12/21

Access From (repository.uma.ac.id)24/12/21

UNIVERSITAS MEDAN AREA MAGISTER AGRIBISNIS

HALAMAN PERSETUJUAN

Judul : Strategi Pengembangan Unit Pelayanan Teknis Benih Induk
Tanaman Hias dan Biofarmaka Dinas Pertanian Tanaman
Pangan dan Hortikultura Provinsi Sumatera Utara

N a m a : Maulida Lubis

N P M : 181802023

Menyetujui

Pembimbing I



Prof. Ir. Zulkarnain Lubis, MS, Ph.D

Pembimbing II



Dr. Ihsan Effendi, SE, M.Si

**Ketua Program Studi
Magister Agribisnis**



Prof. Dr. Ir. Yusniar Lubis, M.MA

Direktur



Prof. Dr. Ir. Retna Astuti Kuswardani, MS

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Document Accepted 24/12/21

Access From (repository.uma.ac.id)24/12/21

Telah diuji pada Tanggal 19 Maret 2021

N a m a : Maulida Lubis

N P M : 181802023



Panitia Penguji Tesis :

Ketua : Dr. M. Akbar Siregar, SE, M.Si
Sekretaris : Dr. Ir. E. Harso Kardhinata, M.Sc
Pembimbing I : Prof. Ir. Zulkarnain Lubis, MS, Ph.D
Pembimbing II : Dr. Ihsan Effendi, SE, M.Si
Penguji Tamu : Dr. Ir. Syahbuddin Hasibuan, M.Si

PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam tesis ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu Perguruan Tinggi dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Medan, 19 Maret 2021

Yang menyatakan,

Meterai
10000

Maulida Lubis

Format Halaman Pernyataan Persetujuan Publikasi Karya Ilmiah Mahasiswa

HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TUGAS AKHIR/SKRIPSI/TESIS UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademik Universitas Medan Area, saya yang bertanda tangan di
bawah ini:

Nama : **Maulida Lubis**
NPM : **18020123**
Program Studi : **MAGISTER AGRIBISNIS**
Fakultas : **PASCASARJANA**
Jenis karya : **Tesis**

demikian pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Medan Area Hak Bebas Royalti Noneksklusif (Non-exclusive Royalty-Free Right) atas karya ilmiah saya yang berjudul : Strategi Pengembangan Unit Pelayanan Teknis Benih Induk Tanaman Hias dan Biofarmaka Dinas Tanaman Pangan Dan Hortikultura Provinsi Sumatera Utara. Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Medan Area berhak menyimpan, mengalihmedia/format-kan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (database), merawat, dan mempublikasikan tugas akhir/skripsi/tesis saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Medan
Pada tanggal : 13 Nopember 2021
Yang menyatakan

(Maulida Lubis)

ABSTRAK

Strategi Pengembangan Unit Pelayanan Teknis Benih Induk Tanaman Hias dan Biofarmaka Dinas Tanaman Pangan Dan Hortikultura Provinsi Sumatera Utara

Nama : Maulida Lubis
NPM : 181802023
Program Studi : Magister Agribisnis
Pembimbing I : Prof. Dr. Ir. Zulkarnain Lubis, MS, Ph.D
Pembimbing II : Dr. Ihsan Efendi, SE, M.Si

UPT Benih Induk Tanaman Hias dan Biofarmaka Provinsi Sumatera Utara berperan sebagai tempat percontohan tanaman, melaksanakan kegiatan pengujian/observasi varietas baru, pemurnian benih varietas unggul daerah, pelatihan sumber daya manusia terutama magang para penangkar benih, dan koleksi sumber plasma nutfah yang berasal dari daerah-daerah di wilayah Provinsi Sumatera Utara dan dari luar Provinsi serta dari luar negeri. Komoditas tanaman hias dan tanaman biofarmaka memiliki arti strategis di Provinsi Sumatera Utara karena tanaman hias dan tanaman biofarmaka juga diharapkan sebagai suatu prime moven dalam dunia pariwisata dan sekaligus menjadi leverage (pengukit) bagi peningkatan pendapatan dan kesejahteraan masyarakat. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis faktor-faktor yang menjadi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman untuk meningkatkan pengembangan UPT Benih Induk Tanaman Hias dan Biofarmaka. Kekuatan yang dimiliki UPT BI Tanaman Hias dan Biofarmaka antara lain adalah pengembangan lahan yang masih cukup luas, pengembangan sistem perbenihan dengan teknik budidaya yang baik (GAP), produk bersertifikat dengan harga yang kompetitif, dan prospek tanaman hias dan biofarmaka saat ini cukup baik. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan kelemahan yang dimiliki UPT BI Tanaman Hias dan Biofarmaka yaitu tata kelola dan manajemen belum optimal, profesionalitas sumber daya manusia yang masih sangat rendah, UPT Benih Induk Tanaman Hias dan Biofarmaka masih baru berdiri sehingga masih belum banyak dikenal oleh pasar, anggaran UPT Benih Induk Tanaman Hias dan Biofarmaka terbatas karena masih bersifat sentralisasi pada Dinas Tanaman Pangan dan Hortikultura Provinsi Sumatera Utara. Peluangnya yaitu momentum masa pandemi covid membuat minat masyarakat beralih memelihara tanaman hias dirumah, peningkatan permintaan terhadap tanaman biofarmaka dimasa pandemi, trend pasar yang sesuai dengan bisnis ini serta penyebarluasan informasi tentang kebijakan tanaman hias dan biofarmaka di masyarakat. Sedangkan yang menjadi ancamannya adalah permintaan tanaman hias yang cukup tinggi masih bersifat musiman/temporary, adanya kompetitor produsen tanaman hias.

Kata Kunci : UPT Benih Induk, Tanaman Hias, Biofarmaka

ABSTRACT

***Strategy For The Development Of The Parent UPT Of Ornamental Plants And Biopharmaceuticals, Food Plants And Horticulture
Department Of North Sumatra Province***

Name : Maulida Lubis
Student Id. Number : 181802023
Study Program : Magister Agribisnis
Advisor I : Prof. Dr. Ir. Zulkarnain Lubis, MS, Ph.D
Advisor II : Dr. Ihsan Efendi, SE, M.Si

UPT Parent Seeds of Ornamental Plants and Biopharmaceuticals of North Sumatra Province acts as a plant pilot site, carries out testing/observation of new varieties, purification of regional superior varieties seeds, training of human resources, especially apprenticeships for seed breeders, and collection of germplasm sources originating from regions areas in the province of North Sumatra and from outside the province as well as from abroad. Commodities of ornamental plants and biopharmaceutical plants have strategic meaning in North Sumatra Province because ornamental plants and biopharmaceutical plants are also expected to be a prime mover in the tourism world and at the same time become leverage for increasing income and community welfare. The purpose of this study is to analyze the factors that are strengths, weaknesses, opportunities and threats to improve the development of UPT Seed Parent Ornamental Plants and Biopharmaceuticals. The strengths of the UPT BI for Ornamental Plants and Biopharmaceuticals include the development of a large area of land, the development of a seed system with good cultivation techniques (GAP), certified products at competitive prices, and the prospects for ornamental plants and biopharmaceuticals are currently quite good. This study used descriptive qualitative method. The results of the study show the weaknesses of the UPT BI for Ornamental Plants and Biopharmaceuticals, namely governance and management are not optimal, the professionalism of human resources is still very low, the UPT Seed Parent Ornamental Plants and Biopharmaceutical is still newly established so it is still not widely known by the market, the budget for UPT Seeds Parent Ornamental Plants and Biopharmaceuticals are limited because they are still centralized in the Department of Food Crops and Horticulture, North Sumatra Province. Opportunities are the momentum during the COVID-19 pandemic, making people's interest to switch to maintaining ornamental plants at home, increasing demand for biopharmaceutical plants during the pandemic, market trends that are in line with this business and disseminating information about ornamental plant and biopharmaceutical policies in the community. Meanwhile, the threat is that the demand for ornamental plants is quite high which is still seasonal/temporary, there are competitors of ornamental plant producers.

Keywords: *UPT Seed Parent, Ornamental Plants, Biopharmaceuticals*

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Tuhan Yang Maha Esa yang telah memberikan Rahmat dan Berkah-Nya kepada penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis “*Strategi Pengembangan Unit Pelayanan Teknis Benih Induk Tanaman Hias dan Biofarmaka Dinas Tanaman Pangan Dan Hortikultura Provinsi Sumatera Utara*”. Tesis ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh gelar Magister Agribisnis pada Program Studi Magister Agribisnis, Program Pascasarjana Universitas Medan Area.

Dalam proses pengerjaan Tesis ini, peneliti telah mendapat bimbingan dari berbagai pihak, baik berupa materil, motivasi, spiritual, informasi maupundari segi administrasi. Oleh karena itu sudah selayaknya penulis mengucapkan terimakasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Dadan Ramdan, M.Eng., M.Sc, selaku Rektor Universitas Medan Area.
2. Bapak Prof. Dr. Ir. Zulkarnain Lubis, MS, Ph.D selaku selaku Pembimbing I yang telah banyak memberikan bimbingan dan arahan kepada penulis dalam menyelesaikan tesis ini.
3. Ibu Prof. Dr. Ir. Yusniar Lubis, MMA, selaku Ketua Program Studi Magister Agribisnis Universitas Medan Area
4. Bapak Dr. Ihsan Efendi, SE, M.Si selaku Pembimbing II yang telah banyak memberikan bimbingan dan arahan kepada penulis dalam menyelesaikan tesis ini.
5. Kepada Bapak Kepala Dinas Tanaman dan Hortikultura Provinsi Sumatera

Utara yang telah bersedia memberikan izin penelitian dan memberikan data yang dibutuhkan dalam penyelesaian tesis ini.

6. Keluargaku yang tercinta istri dan anakku yang selalu menjadi semangat dan juga mendorong untuk menyelesaikan tesis ini.
7. Seluruh sahabat seperjuangan di Program Studi Magister Agribisnis Pascasarjana Universitas Medan Area.

Penulis menyadari bahwa Tesis ini masih banyak kekurangannya, oleh karena itu dengan segala kerendahan hati penulis mengharapkan saran dan kritik yang bersifat membangun dari para pembaca demi penyempurnaannya. Semoga Tesis ini dapat bermanfaat, baik bagi perkembangan ilmu pengetahuan maupun bagi pemerintah.

Medan, Oktober 2021

Penulis

Maulida Lubis

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN PERSETUJUAN	
ABSTRAK	i
ABSTRAK	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	v
DAFTAR TABEL	viii
DAFTAR GAMBAR	ix
DAFTAR LAMPIRAN	
BAB I. PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Rumusan Masalah	8
1.3. Tujuan Penelitian	8
1.4. Manfaat Penelitian	8
1.5. Keaslian Penelitian.....	9
1.6. Penelitian Terdahulu	11
1.7. Kerangka Pemikiran dan Konsep.....	23
BAB II. TINJAUAN PUSTAKA	29
2.1. Tanaman Hias.....	29
2.2. Biofarmaka.....	30
2.3. Benih	31
2.4. UPT BI Tanaman Hias dan Biofarmaka	32
2.5. Pengembangan UPT BI Tanaman Hias dan Biofarmaka	33
2.6. Landasan Teori.....	35
2.6.1. Manajemen Strategi	35
2.6.1.1. Strategi	35
2.6.1.2. Manajemen.....	36
2.6.2. Analisis SWOT	37
2.6.3. Analisis Lingkungan Internal dan Eksternal	40

BAB III. METODOLOGI PENELITIAN	42
3.1. Tempat dan Waktu Penelitian	42
3.2. Bentuk Penelitian	42
3.3. Metode Penentuan Populasi dan Sampel	43
3.4. Definisi Operasional.....	44
3.4.1. Definisi Operasional.....	45
3.5. Teknik Analisis Data.....	46
3.5.1. Matrik SWOT	47
3.5.2. Penyusunan Strategi dengan menggunakan Matrik SWOT	51
3.5.3. Pencocokan Matrik Internal dan Eksternal	52
3.5.4. Kuadran Matrik Posisi.....	53
BAB IV. HASIL DAN PEMBAHASAN	55
4.1. Gambaran Umum UPT BI Tanaman Hias dan Biofarmaka..	55
4.1.1. Profil Bidang Sumber Daya Manusia	55
4.1.2. Tata Kelola Manajemen pada UPT BI Tanaman Hias dan Biofarmaka	57
4.1.3. Struktur Organisasi UPT BI Tanaman Hias dan Biofarmaka.....	65
4.1.4. Wilayah Kerja	66
4.1.5. Sarana dan Prasarana.....	66
4.1.6. Pencapaian Target Kinerja	66
4.1.7. Profil Bidang Keuangan.....	67
4.2. Faktor-faktor yang menjadi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman untuk pengembangan UPT BI Tanaman Hias dan Biofarmaka	69
4.2.1. Identifikasi Lingkungan Internal.....	70
4.2.2. Identifikasi Lingkungan Eksternal	70
4.2.3. Perumusan Formula Pengembangan UPT BI Tanaman Hias dan Biofarmaka.....	71
4.2.4. Analisis Formulasi Strategi Pengembangan UPT BI	

Tanaman Hias dan Biofarmaka.....	72
4.3. Matrik Posisi SWOT UPT BI Tanaman Hias dan Biofarmaka	79
4.3.1. Matrik SWOT Strategi Pengembangan UPT BI	
Tanaman Hias dan Biofarmaka.....	82
BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN	86
5.1. Kesimpulan	86
5.2. Saran.....	88
DAFTAR PUSAKA	89
LAMPIRAN	

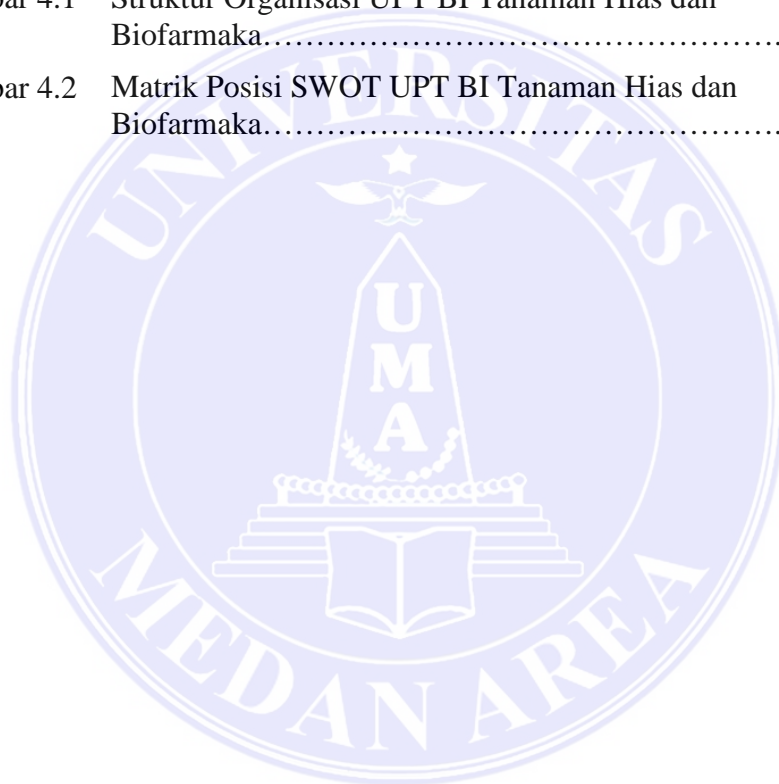


DAFTAR TABEL

No	Judul	Halaman
Tabel 1.1	Penelitian terdahulu.....	11
Tabel 1.2	Rincian Jumlah Sumber Daya Manusia pada UPT Benih Induk Tanaman Hias dan Biofarmaka Provinsi Sumatera Utara.....	26
Tabel 3.1	Daftar Responden Penelitian	44
Tabel 3.2	Interaksi SWOT.....	50
Tabel 3.3.	Nilai Penskoran dan Pembobotan Faktor Internal dan Eksternal SWOT Perusahaan.....	51
Tabel 3.4	Matrik SWOT.....	52
Tabel 4.1	Sebaran pegawai UPT BI Tanaman Hias dan Biofarmaka tahun 2019.....	56
Tabel 4.2	Kategori Tingkat Profesionalitas ASN	57
Tabel 4.3	Pengukuran Kinerja UPT BI Tanaman Hias dan Biofarmaka.....	66
Tabel 4.4	Matrik Evaluasi Faktor internal Strategi Pengembangan UPT Benih Induk Tanaman Hias dan Biofarmaka.....	74
Tabel 4.5	Matrik Evaluasi Faktor Eksternal Strategi Pengembangan UPT Benih Induk Tanaman Hias dan Biofarmaka.....	75
Tabel 4.6	Matriks SWOT Strategi Pengembangan UPT BI Tanaman Hias dan Biofarmaka.....	83

DAFTAR GAMBAR

No	Judul	Halaman
Gambar 1.1	Laju Pertumbuhan PDB Sub Sektor Tanaman Hortikultura Tahun 2015 – 2018. (Sumber : Buku Tahunan Statistik Indonesia. 2019)	4
Gambar 1.2	Skema Kerangka Pemikiran.....	24
Gambar 3.1	Kuadran Matrik Posisi SWOT.....	53
Gambar 4.1	Struktur Organisasi UPT BI Tanaman Hias dan Biofarmaka.....	65
Gambar 4.2	Matrik Posisi SWOT UPT BI Tanaman Hias dan Biofarmaka.....	79



DAFTAR LAMPIRAN

No.	Judul
Lampiran 1.	Jawaban Responden
Lampiran 2.	Matrix SWOT (IFAS dan IFES)
Lampiran 3.	Matrik Evaluasi Faktor Eksternal Strategi Pengembangan UPT Benih Induk Tanaman Hias dan Bio Farmaka



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Seiring dengan dinamika dan tuntutan paradigma perubahan disegala bidang, pelaksanaan tugas dan fungsi Perangkat Daerah dituntut untuk mampu memberikan kontribusi yang positif bagi segenap komponen pemerintahan, baik masyarakat, swasta dan komponen lainnya termasuk pemerintah itu sendiri. Seiring dengan semangat otonomi daerah, paradigma perubahan dan globalisasi, maka pelaksanaan pemerintahan ke depan harus mampu mengimbangi perkembangan dan percepatan tuntutan dan kebutuhan masyarakat. Untuk dapat melaksanakan fungsi dan tugasnya, maka pemerintahan ke depan adalah pemerintahan yang memiliki legitimasi, kapabilitas, akuntabilitas dan responsivitas yang tinggi dalam penyelenggaraan pemerintahan serta tanggap terhadap perubahan. (Renstra BPPRD, 2016).

Pelaksanaan penyelenggaraan pemerintahan yang baik tercermin dalam sistem akuntabilitas kinerja instansi pemerintah. Akuntabilitas merupakan perwujudan kewajiban instansi untuk mempertanggungjawabkan keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan misi dalam mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan melalui pertanggungjawaban yang dilaksanakan secara periodik. Rencana Strategis (RENSTRA) merupakan langkah awal untuk melakukan pengukuran kinerja instansi pemerintah, karena itu memerlukan keahlian sumber daya manusia dan sumber daya lainnya agar mampu menjawab tuntutan perkembangan zaman (Renstra BPPRD, 2016).

Adanya Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintahan Daerah; Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 Tentang Perangkat Daerah; Peraturan Menteri Pertanian Republik Indonesia Nomor 40/Permentan/OT.010/08/2016 tentang Pemetaan Urusan Pemerintahan Bidang Pangan dan Pertanian. Peraturan Menteri Pertanian Republik Indonesia Nomor 43/Permentan/OT.010/08/2016 tentang Pedoman Nomenklatur, Tugas dan Fungsi Dinas Urusan Pangan Dan Dinas Urusan Pertanian Daerah Provinsi dan Kabupaten/Kota.

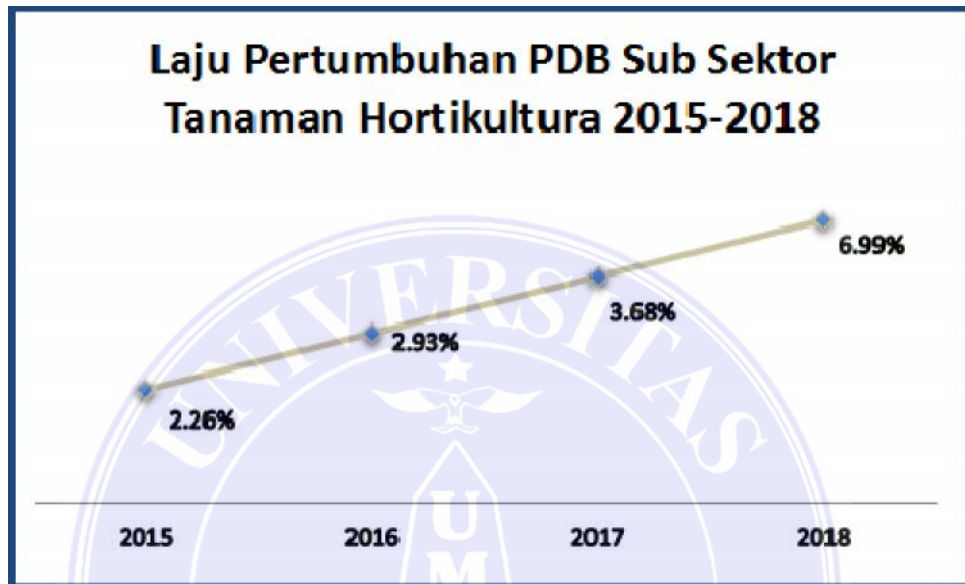
Diatur juga dalam Peraturan Daerah Provinsi Sumatera Utara Nomor 6 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Provinsi Sumatera Utara. Hal ini juga diatur dalam Peraturan Gubernur Sumatera Utara Nomor 38 Tahun 2016 tentang Susunan Organisasi Dinas-Dinas Daerah Provinsi Sumatera Utara, serta teknologi, SDM, sarana dan prasarana dimiliki yang menunjang dalam pembentukan UPT Benih Induk Tanaman Hias dan Biofarmaka Dinas Tanaman Pangan dan Hortikultura Provinsi Sumatera Utara. Hal tersebutlah yang menjadi dasar dan kekuatan dalam pembentukan UPT Benih Induk Tanaman Hias dan Biofarmaka Dinas Tanaman Pangan dan Hortikultura Provinsi Sumatera Utara (UPT Benih Induk Tanaman Hias dan Biofarmaka Dinas Tanaman Pangan dan Hortikultura Provinsi Sumatera Utara, 2017).

Hal ini juga dipertegas dengan Peraturan Gubernur Sumatera Utara Nomor 45 Tahun 2019 tentang Tugas, Fungsi, Uraian Tugas dan Tata Kerja Dinas Tanaman Pangan Dan Hortikultura Provinsi Sumatera Utara. Adapun tugas pokok dari UPT tersebut adalah dalam hal pengembangan dan perbanyak benih

unggul bersertifikat serta menjamin ketersediaan benih dalam jumlah yang cukup. Kegiatan produksi benih merupakan suatu mata rantai yang harus dilaksanakan secara terpadu dan berkesinambungan, mulai dari Benih Penjenis (BS), Benih Dasar (BD), Benih Pokok (BP), dan Benih Sebar (BS). Keberhasilan perbanyakan/produksi benih dari setiap kelas benih memerlukan program dan langkah-langkah operasional secara sistematis, efektif dan efisien yang didukung oleh institusi terkait guna mewujudkan sistem perbenihan tanaman yang mampu menghasilkan benih varietas unggul bersertifikat sesuai dengan diharapkan dan mendistribusikannya secara 6 tepat (Tepat Waktu, Tepat Varietas, Tepat Jumlah, Tepat Mutu, Tepat Harga dan Tepat Pelayanan) kepada masyarakat, petani/penangkar benih dan dinas pertanian kabupaten/kota di Provinsi Sumatera Utara.

Industri tanaman hias (florikultura) memiliki peran besar bagi perkembangan perekonomian nasional di Indonesia. Kontribusi sektor florikultura terhadap perekonomian tercermin dari peningkatan beberapa indikator makro seperti Produk Domestik Bruto (PDB), penyerapan tenaga kerja dan jangkauan pemasaran. Kontribusi PDB tanaman hias yang terangkum pada sub sektor tanaman hortikultura sejak tahun 2014 terus meningkat hingga menghasilkan 160 568,6 milyar rupiah, terus meningkat hingga pada tahun 2018, PDB dari sub sektor hortikultura mencapai angka sebesar 218 712,4 milyar. Jumlah tersebut meningkat 6,8 persen dibanding tahun sebelumnya. Peningkatan jumlah PDB tersebut antara lain disebabkan oleh peningkatan produksi serta nilai ekonomi dan nilai tambah yang cukup tinggi (Buku Tahunan Statistik, 2019).

Hal ini juga diperkuat dari data analisis PDB sektor pertanian atas harga kontan dan laju pertumbuhan sub sektor tanaman hortikultura 2010-2014 yang dapat dilihat pada gambar di bawah ini:



Gambar 1.1 Laju Pertumbuhan PDB Sub Sektor Tanaman Hortikultura Tahun 2015 – 2018. (Sumber : Buku Tahunan Statistik Indonesia. 2019)

Trend yang terlihat pada gambar 1 bahwa sub sektor tanaman hortikultura pada tahun 2015 sebesar 2,26%, dan mengalami kenaikan di tahun 2016 sebesar 2,93%, lalu pada tahun 2017 meningkat lagi sebesar 3,68%, dan pada tahun 2018 trendnya meningkat tajam mencapai nilai sebesar 6,99% dalam kontribusi meningkatkan PDB khususnya pada sub sektor hortikultura di Indonesia.

Tentunya ini tidak terlepas dari kontribusi tanaman hias dan tanaman obat-obatan. Terutama dimasa pandemi Covid 19 saat ini, semua masyarakat di Indonesia dalam kondisi *Work From Home (WFH)* sehingga masyarakat lebih banyak menggunakan waktunya untuk memproteksi diri dari penyebaran Virus

Corona dengan mengkonsumsi tanaman obat-obatan dan mengisi kegiatan luang dengan memperindah halaman dan ruang rumah dengan bertanam tanaman hias.

Fenomena ini juga terkait dengan peran UPT Benih Induk Tanaman Hias dan Biofarmaka Provinsi Sumatera Utara yang selalu terus bergiat menyediakan benih induk bermutu bagi pertumbuhan dan perkembangan tanaman hias dan biofarmaka. Gubernur Sumatera Utara dalam RPJMD 2019 juga menyatakan bahwa Pendapatan Asli Daerah Provinsi Sumatera Utara juga didukung dengan adanya peran pemerintah daerah dalam meningkatkan potensi daerah dengan meningkatkan kinerja disemua lembaga dan unit pemerintah daerah kabupaten/kota, termasuk UPT Benih Induk Tanaman Hias yang berada di Kota Medan.

Selain memproduksi benih secara berjenjang, UPT Benih Induk Tanaman Hias dan Biofarmaka Provinsi Sumatera Utara juga berperan sebagai tempat percontohan tanaman, melaksanakan kegiatan pengujian/observasi varietas baru, pemurnian benih varietas unggul daerah, pelatihan sumber daya manusia terutama magang para penangkar benih, dan koleksi sumber plasma nutfah yang berasal dari daerah-daerah di wilayah Provinsi Sumatera Utara dan dari luar Provinsi serta dari luar negeri.

Kegiatan perbenihan lebih ditujukan untuk meningkatkan kinerja para pelaku sistem perbenihan dalam memproduksi benih unggul bermutu, serta bagaimana kemampuan mereka dalam menyediakan benih unggul yang bermutu tersebut untuk menunjang program pengembangan agribisnis.

UPT Benih Induk Tanaman Hias dan Biofarmaka merupakan salah satu unit yang berdiri berdasarkan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2014. Untuk peningkatan pelayanan kepada masyarakat khususnya pengguna jasa UPT Benih Induk Tanaman Hias dan Biofarmaka sebagai produsen benih induk yang resmi, UPT Benih Induk Tanaman Hias dan Biofarmaka Dinas Tanaman Pangan dan Hortikultura Provinsi Sumatera Utara perlu melakukan strategi pengembangan agar dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat yang berbisnis dibidang tanaman hias dan biofarmaka di Sumatera Utara.

Dengan adanya UPT Benih Induk Tanaman Hias dan Biofarmaka sebagai lembaga produsen benih tentu sangat membantu petani dalam mendapatkan benih varietas unggul dan bermutu. Sehingga UPT Benih Induk Tanaman Hias dan Biofarmaka sebagai lembaga produsen sangat berperan penting dalam penyebarluasan varietas unggul tanaman hias dan biofarmaka kepada masyarakat maupun petani penangkar.

Dari gambaran tersebut, komoditas tanaman hias dan tanaman biofarmaka memiliki arti strategis di Provinsi Sumatera Utara karena tanaman hias dan tanaman biofarmaka juga diharapkan sebagai suatu prime moven dalam dunia pariwisata dan sekaligus menjadi leverage (pengukit) bagi peningkatan pendapatan dan kesejahteraan masyarakat Provinsi Sumatera Utara.

Saat ini masih banyak petani yang menggunakan benih dari tanaman sebelumnya, dan digunakan berulang-ulang, maka tentunya mutu benih tersebut semakin lama semakin menurun. sehingga kemungkinan besar tidak dapat memberikan hasil yang memuaskan. Dengan adanya benih bermutu diharapkan

petani mampu menghasilkan tanaman hias dan biofarmaka yang dapat bersaing dipasaran. Hal ini akan dapat membuka peluang usaha dibidang tanaman hias dan biofarmaka.

Untuk mendapatkan mutu benih yang berkualitas hanya dapat dilakukan oleh suatu lembaga perbenihan salah satunya adalah Unit Pelaksana Teknis yang khusus menghasilkan benih bermutu. Unit Pelaksana Teknis Benih Induk Tanaman Hias dan Biofarmaka sebagai institusi yang telah ditunjuk pemerintah daerah sebagai institusi yang berwenang akan hal tersebut mempunyai beberapa kendala untuk menanggulangi masalah tersebut. Kendala tersebut seperti belum maksimalnya pemanfaatan lahan, sarana dan prasarana, inkonsistensi pada anggaran kegiatan pada UPT Benih Induk Tanaman Hias dan Biofarmaka serta belum optimalnya pengembangan dan penyediaan benih/bibit tanaman hias dan biofarmaka sehingga lembaga ini belum maksimal dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Untuk itu perlu dilakukan upaya-upaya strategi pengembangan baik dari aspek manajemen, aspek sumber daya manusia dan aspek sosial ekonomi. Unit Pelaksana Teknis Benih Induk Tanaman Hias dan Biofarmaka Dinas Tanaman Pangan dan Hortikultura Provinsi Sumatera Utara diharapkan dapat merangsang motivasi petani penangkar dan penjual tanaman hias serta biofarmaka, yang pada akhirnya akan membuka peluang perdagangan nasional dan global yang cukup menjanjikan dan tentunya memberikan peningkatan atas Pendapatan Asli Daerah (PAD) Provinsi Sumatera Utara.

1.2. Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian pada latar belakang maka dirumuskan beberapa permasalahan sebagai berikut :

1. Apa saja faktor-faktor kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman untuk pengembangan UPT Benih Induk Tanaman Hias dan Biofarmaka di daerah penelitian?
2. Bagaimana strategi pengembangan UPT Benih Induk Tanaman Hias dan Biofarmaka di daerah penelitian?

1.3. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk menganalisis faktor-faktor yang menjadi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman untuk meningkatkan pengembangan UPT Benih Induk Tanaman Hias dan Biofarmaka di daerah penelitian?
2. Untuk menganalisis strategi pengembangan UPT Benih Induk Tanaman Hias dan Biofarmaka di daerah penelitian?

1.4. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat untuk :

1. Bagi petani tanaman hias dan biofarmaka, dapat menjadi media yang mendorong petani untuk menggunakan benih berkualitas unggul dan berstandart mutu.
2. Bagi pelaku usaha tanaman hias dan biofarmaka, dapat menjadi masukan dalam mengembangkan usaha kecil dengan adanya jaminan benih unggul

dan berkualitas sehingga dapat meningkatkan permintaan akan tanaman hias dan biofarmaka akan semakin tinggi.

3. Bagi pemerintah, penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan dan pertimbangan dalam pengambilan kebijakan untuk meningkatkan kinerja dan peran dari UPT Benih Induk Tanaman Hias dan Biofarmaka Provinsi Sumatera Utara serta mampu meningkatkan sumber Pendapatan Asli Daerah (PAD).
4. Bagi peneliti lain, penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumber informasi untuk penelitian lebih lanjut tentang tanaman hias dan biofarmaka.

1.5. Keaslian Penelitian

Keaslian penelitian ini berdasarkan pada beberapa penelitian terdahulu yang mempunyai karakteristik yang hampir relatif sama dalam hal tema kajian, meskipun berbeda dalam hal kriteria subjek, jumlah dan posisi variabel penelitian atau metode analisis yang digunakan.

Penelitian yang akan dilakukan mengenai Strategi Pengembangan UPT Benih Induk Tanaman Hias dan Biofarmaka Dinas Tanaman Pangan dan Hortikultura Provinsi Sumatera Utara terkait penelitian tentang lembaga UPT Benih Induk Tanaman Hias dan Biofarmaka yang berlokasi di Provinsi Sumatera Utara.

Pada penelitian terdahulu ada kesamaan yang diteliti oleh Slamet Hari Sutanto dengan judul “Posisi Strategis dan Arah Pengembangan Unit Pelaksana

Teknis Dinas (UPTD) Menjadi Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) di Pemerintah Provinsi Jawa Timur” menyatakan bahwa hasil penelitian menunjukkan

- (1). UPT seperti UPT P2SKP Mayangan, UPT P2SKP Pondok dadap, UPT P2SKP Muncar, dan UPT PSMB-LT siap jika ditingkatkan statusnya menjadi BLUD melihat faktor kemampuan keuangan, kelengkapan sarana dan prasarana serta potensi yang dimilikinya..
- (2). Beberapa UPT seperti UPT PB Palawija, UPT PB Hortikultura, dan UPTIK Kayu bisa ditingkatkan menjadi BLUD, tetapi perlu dipersiapkan terlebih dahulu terutama sarana prasarana pendukung terutama teknologi aspek teknologi beserta SDM pendukungnya, dan juga permodalan serta promosi untuk mengembangkan ke pasar yang lebih luas.
- (3). Sedangkan UPT Pelatihan Kerja (BLKI) Singosari dan Jember, disebabkan karakter pelayanannya yang spesifik dan segmen pelayanan yang khusus sehingga ketergantungan kepada APBD/APBN masih sangat tinggi, masih sulit dari segi kemandirian untuk ditingkatkan statusnya menjadi PPK BLU/BLUD. Persamaannya sama meneliti tentang strategi pengembangan lembaga /instansi pemerintah (UPTD) dan berbeda dalam variabel bebasnya.

1.6. Penelitian Terdahulu

Tabel 1.1 Penelitian terdahulu

No	Nama Peneliti /Jurnal/Tahun	Judul	Metode	Hasil
1.	Ananda Putra Agung, Tetty Wijayanti, dan Nella Naomi Duakaju. Jurnal Ekonomi Pertanian dan Pembangunan. Maret 2017 Volume 14 No.1	Analisis Strategi Pengembangan Usaha Tanaman Hias (Studi Kasus: Naten <i>Flower Shop</i> Kota Samarinda)	Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Untuk menganalisis data digunakan alat analisis matriks EFE dan IFE, matriks IE dan matriks SWOT.	Faktor eksternal yang menjadi peluang utama Naten Flower Shop adalah kebijakan pemerintah yang tertuang dalam PP No. 7/2007, sedangkan yang menjadi ancaman utama adalah kemampuan dalam dunia telekomunikasi dan periklanan yang masih konvensional. Faktor internal yang menjadi kekuatan utama Naten Flower Shop adalah memiliki SDM yang berpengalaman, sedangkan kelemahan utama adalah tidak seragamnya penjualan tiap jenis tanaman hias. 2. Strategi yang tepat untuk digunakan berdasarkan posisi perusahaan yang berada pada sel V (Pertahankan/Pelihara) adalah strategi intensif serta strategi terbaik yang harus dilakukan oleh Naten Flower Shop berdasarkan nilai TAS pada QSPM adalah menciptakan produk yang memiliki ciri khas dan terjangkau

2.	Sapudin A, Najib M, Djohar S. Jurnal Al-Muzara'ah Vol.5, No.1, 2017	Strategi Pengembangan Lembaga Keuangan Mikro Syariah (Studi Kasus pada BMT Tawfin Jakarta)	Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Untuk menganalisis data digunakan alat analisis matriks EFE dan IFE, matriks IE dan matriks SWOT.	Hasil analisis faktor-faktor strategis internal dan menunjukkan posisi BMT Tawfin berada pada sel V dengan strategi berupa menjaga dan mempertahankan (<i>hold and maintain</i>). Sedangkan hasil analisa faktor-faktor strategi internal dan eksternal menggunakan matriks SWOT menghasilkan prioritas strategi berupa 5 strategi WO (<i>Weakness – Opportunities</i>) yang kemudian dikolaborasi dengan <i>blue ocean strategy</i> menghasilkan 5 strategi usulan yaitu (1) Mengembangkan linkage program dengan lembaga keuangan dan perbankan syariah serta bersinergi dengan alumni FosSEI dalam mendapatkan dana murah, (2) Menambah satu tenaga pemasaran yang memiliki kemampuan mengelola penghimpunan dan penempatan dana (<i>funding dan lending</i>), (3) Meningkatkan fungsi pengawasan manajemen risiko dalam kegiatan operasi melalui perbaikan Standar Operasi Manajemen dan Standar Operasi Prosedur.(4)
----	--	--	---	---

				Meningkatkan layanan kepada anggota, nasabah dan masyarakat (sosial) melalui peningkatan sarana dan prasana. (5) Meningkatkan kompetensi SDM melalui pelatihan dan pembinaan dan memberikan penghargaan berbasis kinerja.
3.	Dedik Irawan, Muhamad Irfan Affandi, Umi Kalsum. Jurnal JIA, Volume 1 No. 1, Januari 2013	Analisis Strategi Pengembangan Lembaga Keuangan Mikro Syariah (LKMS) Pedesaan (Studi Kasus : BMT Al Hasanah Sekampung)	Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Untuk menganalisis data digunakan alat analisis matriks EFE dan IFE, matriks IE dan matriks SWOT.	hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat 10 faktor internal yang berpengaruh terhadap perkembangan BMT Al Hasanah yang terdiri dari 5 faktor kekuatan dan 5 faktor kelemahan. Faktor kekuatan BMT yaitu : 1) tingkat pendidikan dan keterampilan pengurus dan karyawan cukup tinggi dan profesional, 2) sarana dan prasarana BMT cukup memadai, 3) pengurus sangat disiplin, 4) penggunaan modal yang efektif dan 5) produk pelayanan sangat membantu anggota. Faktor kelemahan yaitu: 1) anggota yang kurang memahami konsep syariah, 2) kondisi gedung yang sempit, 3)

			<p>masih adanya biaya administrasi, 4) modal yang dimiliki koperasi tidak besar, 5) tidak semua anggota dapat menikmati produk pelayanan.</p> <p>10 faktor eksternal, yaitu: Peluang: 1) tersedianya modal dari pihak ketiga, 2) BMT menganut sistem bagi hasil, 3) peraturan pemerintah yang mendukung BMT, 4) sebagian besar masyarakat setempat pedagang, 5) teknologi transfer online.</p> <p>Faktor acaman yaitu, 1) modal sebagian besar dari pihak ketiga, 2) kenaikan harga BBM, 3) belum adanya undang-undang yang mengatur konsep syariah, 4) masyarakat tidak mengerti mengenai konsep syariah dan konvensional, 5) biaya pengadaan yang tinggi.</p> <p>Berdasarkan strategi prioritas diperoleh tiga alternatif strategi prioritas tertinggi yaitu, a) meningkatkan kualitas pelayanan, b) pengurus dan karyawan memiliki tingkat pendidikan yang tinggi c) adanya kerjasama dengan</p>
--	--	--	---

				instansi pemerintah maupun swasta.
4.	Mohamad Nur Utomo. Jurnal Organisasi dan Manajemen, Volume 13, Nomor 2, September 2017, 99-118	Kajian Strategi Pengembangan Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) di Kota Tarakan.	Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Alat analisis yang digunakan dalam penelitian adalah analisis deskriptif dan analisis SWOT.	Berdasarkan analisis internal dan eksternal UMKM kota Tarakan beserta diagram cartesius dapat diperoleh bahwa yang menjadi strategi utama adalah strategi <i>Growth</i> (pertumbuhan) dimana UMKM Kota Tarakan memanfaatkan seluruh kekuatan UMKM yaitu mempertahankan kualitas dari bahan baku, legalitas/ijin produk yang masuk dalam kualifikasi, harga yang tetap bersaing dan melakukan peningkatan SDM di dalam UMKM di kota Tarakan. Permasalahan yang timbul dalam pengembangan usaha pada UMK M di Kota Tarakan dapat diatasi dengan menggunakan Strategi WO dimana strategi ini diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada dan strategi WT dengan menitik beratkan pada kondisi perekonomian secara umum menjadi dasar perencanaan ke depan bagi

				perkembangan usaha UMKM Kota Tarakan.
5.	Jeini Christie Kambey. Jurnal Administrasi, Volue XII, No. 1 April 2015.	Strategi Pengembangan Unit Bisnis Prioritas Pada PT. Bank Tabungan Negara	Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Alat analisis yang digunakan dalam penelitian adalah analisis deskriptif dan analisis SWOT.	SWOT dan <i>Balance Scorecard</i> yang telah dilakukan, unit bisnis prioritas Bank BTN, terdapat beberapa inisiatif strategi yang dapat dilakukan oleh unit bisnis prioritas Bank BTN Cabang Bandung yaitu, membangun kerjasama dengan <i>tour</i> dan <i>travel</i> , mempromosikan BTN Prioritas menggunakan media sosial dengan mengerahkan seluruh karyawan BTN, menyusun sistem monitoring pengelolaan media promosi, menyusun sistem <i>remainder</i> , pelatihan <i>communication</i> , <i>selling skill and negotiation skill</i> untuk staf BTN Prioritas, menyusun sistem monitoring dan pelaporan kinerja PBO, dan membangun aplikasi <i>costumer relationship management (CRM)</i> . Kendala yang dihadapi dalam penerapan strategi pengembangan unit bisnis prioritas yaitu tidak adanya wewenang dalam hal pengambilan keputusan

				<p>dan pengelolaan dana promosi sehingga memperlambat kualitas layanan sebagai salah satu contoh tidak adanya dana promosi untuk <i>maintenance costumer</i>. Solusi yang selama ini telah dilakukan dalam penerapan strategi pengembangan unit bisnis prioritas antara lain, dari divisi sumber daya manusia mengupayakan memberikan pelatihan dan training yang berbasis Sertifikasi <i>walth managemen</i> (WM), juga mengupayakan koordinasi seluruh unit bisnis yang ada di kantor cabang untuk pengembangan BTN Prioritas.</p>
6.	<p>Anton Gunarto. Jurnal Sains dan Teknologi Indonesia Vol. 13, No. 1, April 2011 Hlm.14-19</p>	<p>Analisis Strategi Pengembangan Kebun Agromedika Hambaro ("Kamaro") Sebagai Kebun Wisata Edukatif Budidaya Tanaman Obat</p>	<p>Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Alat analisis yang digunakan dalam penelitian adalah analisis deskriptif dan analisis SWOT.</p>	<p>Hasil matriks IFE memperlihatkan bahwa faktor kekuatan utama Kamaro adalah produk yang ditawarkan merupakan tanaman obat yang bermanfaat untuk kesehatan, dan kelemahan utamanya adalah kondisi kebun yang relatif masih belum bagus. Hasil matriks EFE memperlihatkan</p>

				<p>bahwa yang menjadi faktor peluang utama adalah perkembangan iptek, sedangkan faktor ancaman adalah kondisi iklim dan cuaca alam. Berdasarkan hasil matriks I-E menempatkan Kamaro pada sel V yang menggambarkan Kamaro dalam kondisi internal rata-rata dan respon Kamaro terhadap faktor-faktor eksternal tergolong sedang. Strategi yang dapat dilaksanakan adalah pertahankan dan pelihara, alternatif strategi yang banyak dilakukan adalah strategi penetrasi pasar dan pengembangan produk. Hasil matriks SWOT didapatkan tujuh alternatif strategi, dan hasil matriks QSP menghasilkan prioritas strategi utama adalah meningkatkan sistem pengelolaan Kamaro.</p>
7.	Aam S.Rusydiana. Jurnal Ekonomi Islam Volume 9, Nomor 1,	Strategi Pengembangan Lembaga Keuangan Mikro Syariah Di Indonesia:	Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif dengan	Berdasarkan analisis IFE bahwa peringkat tertinggi dari kekuatan usaha kecil dan menengah (UMKM) diikuti oleh inisiatif

	November 2018	Pendekatan Matriks Ifas Efas	pendekatan kualitatif. Alat analisis yang digunakan dalam penelitian adalah analisis deskriptif dan analisis SWOT.	lokal yang tinggi. Sedangkan peringkat kelemahannya adalah biaya pelatihan sumber daya manusia dan pelatihan kewirausahaan diikuti oleh biaya lisensi. Hasil analisis EFE bahwa peringkat tertinggi peluang yang dibiayai sektor sangat fleksibel diikuti oleh faktor kepentingan publik terhadap transaksi syariah semakin besar. Sedangkan peringkat ancaman tertinggi adalah persaingan diikuti oleh regulasi yang lemah dan legalitas LKMS. Diharapkan akan ada komitmen bersama dari berbagai pihak baik dari pembuat kebijakan atau akademisi dan praktisi dalam mendukung dan mendorong upaya pengembangan industri keuangan syariah khususnya dalam hal ini LKMS.
8.	Slamet Hari Sutanto. JAKPP (Jurnal Analisis Kebijakan dan Pelayanan Publik). Volume 4 No. 2, Desember 2018	Posisi Strategis dan Arah Pengembangan Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Menjadi Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) di Pemerintah Provinsi Jawa	Metode penelitian yang digunakan adalah metode campuran yang menggabungkan analisis data kualitatif dengan data kuantitatif menggunakan	Hasil penelitian menunjukkan (1). UPT seperti UPT P2SKP Mayangan, UPT P2SKP Pondokdadap, UPT P2SKP Muncar, dan UPT PSMB-LT siap jika status ditingkatkan menjadi BLUD melihat faktor kemampuan keuangan,

		Timur	matriks SWOT	kelengkapan sarana dan prasarana serta potensinya (2). Beberapa UPT seperti UPT PB Palawija, UPT PB Holtikultura, dan UPTIK Timber dapat ditingkatkan menjadi BLUD, tetapi perlu dipersiapkan terlebih dahulu, terutama infrastruktur pendukung, terutama aspek teknologi teknologi dan sumber daya manusia pendukung, serta modal dan promosi untuk berkembang menjadi pasar yang lebih luas. (3) Sementara Unit Pelatihan (BLKI) Singosari dan Jember, karena karakteristik layanan khusus dan segmen layanan khusus sehingga ketergantungan pada APBD / APBN masih sangat tinggi, masih sulit dalam hal keberadaannya ditingkatkan menjadi PPK BLU / BLUD.
9.	Manjappai Daeng Bella, Abdul Rahman Kadir, PAndi Ratna Sari Dewi. Hasanuddin Journal of Applied	Strategi Pengembangan Core Bisnis Bumn Perikanan (Studi Kasus Pt. Perikanan Nusantara Persero)	Tahap pertama, dari kerangka kerja perumusan strategi ini terdiri dari dua macam matriks, yaitu Matriks EFE dan Matriks	Hasil penelitian ini menemukan bisnis itu strategi yang dapat diterapkan oleh PT Fishery Nusantara (Persero) antara lain, Meningkatkan kualitas sumber daya manusia di bidang perencanaan, produksi dan

	Business and Entrepreneurs hip (HJABE) Vol. 2 No. 4 Oktober 2019 ^.		IFE.Matriks ini disebut juga sebagai <i>Input Stage</i> . Disamping matrik IFE dan EFE, dalam <i>input stage</i> juga dilengkapi dengan analisis IPA. Tahap kedua, dilakukan melalui penggabungan faktor eksternal dan internal yang utama. Teknik pada tahap kedua ini mencakup matriks SWOT/TOWS, SPACE dan Internal Eksternal (IE). Tahap ketiga, disebut sebagai <i>Decision Stage</i> , terdiri dari satuteknik yaitu <i>Quantitative Strategic Planning Matriks (QSPM)</i> .	pemasaran; meningkatkan kuantitas dan kualitas pemantauan dan evaluasi kinerja perusahaan dan upaya untuk meningkatkan dukungan kebijakan pemerintah; meningkatkan kualitas produk dengan strategi promosi dan harga yang sesuai untuk menghadapi persaingan; serta peningkatan kualitas manajemen internal, peningkatan struktur manajerial dan penghargaan dan mekanisme hukuman untuk menghadapi daya tawar pembeli dan pemasok.
10.	Dwi Dayani, Pribadiono, Indah Noviandari. Jurnal Manajemen Branchmark Vol 3 Issue 3,	Analisis Swot Sebagai Strategi Pengembangan Usaha Pada Aspek Operasional Perusahaan Pada	Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif.	Luasan pada Kuadran I mempunyai rangking pertama dalam perhitungan luasan, kuadran ini adalah kuadran I sehingga perusahaan sebenarnya dalam

	2017.	PT. Indo Caliplast	Alat analisis yang digunakan dalam penelitian adalah analisis deskriptif dan analisis SWOT.	posisi yang sangat menguntungkan karena perusahaan memiliki kekuatan yang cukup untuk memanfaatkan peluang yang tersedia.
11.	Muhamad Ikhwan Rahmanto, Ismarani. Prosiding: ISSN: 2621 - 1572 The National Conferences Management and Business (NCMAB) 2018 “Pemberdayaan dan Penguatan Daya Saing Bisnis Dalam Era Digital”	Strategi Pengembangan Bisnis Tanaman Hias Di Kelurahan Mustikasari Kota Bekasi	Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Alat analisis yang digunakan dalam penelitian adalah analisis deskriptif dan analisis SWOT.	Strategi yang dapat dirumuskan adalah: (1) Evaluasi dan pengembangan model pemberdayaan PT pengusaha tanaman hias, (2) Peningkatan keterampilan manajerial untuk pengembangan bisnis, (3) Membentuk dan mengembangkan koperasi tanaman hias, (4) Pengembangan Manajemen Rantai Pasokan (SCM) (5) Peningkatan modal kemampuan untuk menyewakan atau membeli tanah bisnis tanaman hias, (6) Galeri fasilitasi tanaman hias untuk pameran dan pemasaran, (7) Peningkatan volume dan variasi produk, (8) Diversifikasi produk. Selanjutnya, Implementasi 8 (delapan) strategi disusun dalam bentuk peta jalan memerlukan dukungan dari Pemerintah Kota Bekasi, Pendidikan Tinggi, dan Bank atau Investor, membutuhkan waktu 5 tahun untuk

				<p>mencapai tujuan pengembangan tanaman hias bisnis, yaitu: (1) Meningkatkan Profesionalisme Pengusaha Hias Tanaman, (2) Meningkatkan kemampuan memasok kebutuhan Hias Kota Bekasi Tanaman dalam Kuantitas, Kualitas dan Kontinuitas, (3) Mewujudkan Keberlanjutan Bisnis Tanaman Hias.</p>
--	--	--	--	---

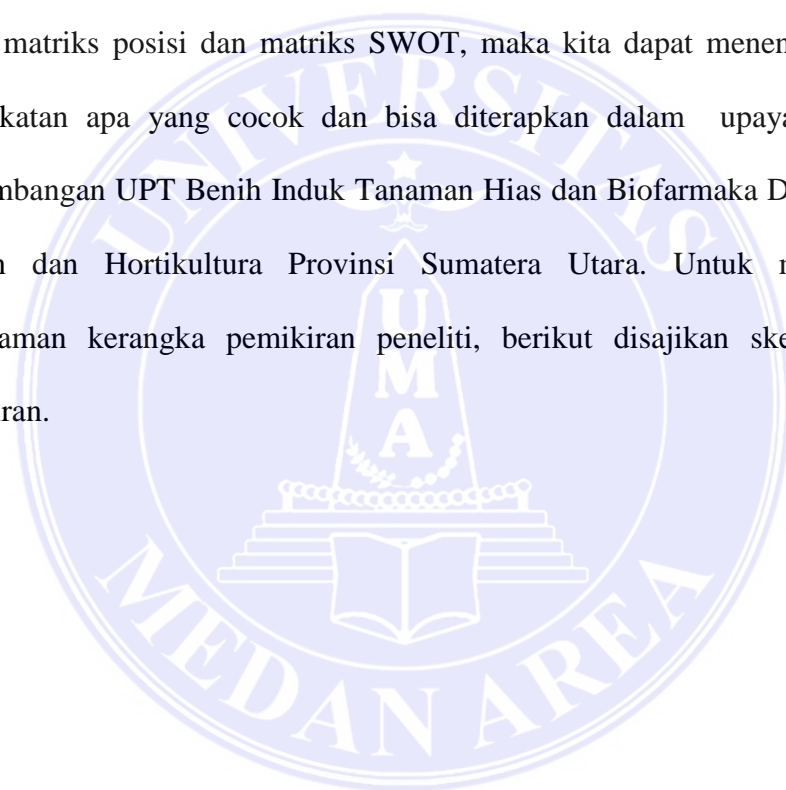
1.7. Kerangka Pemikiran dan Konsep

UPT Benih Induk Tanaman Hias dan Biofarmaka Provinsi Sumatera Utara adalah lembaga sebagai tempat pelayanan dan jasa bagi masyarakat untuk mengetahui informasi dan teknologi tanaman hias dan biofarmaka, sebagai wisata edukasi yang bernilai seni tinggi serta menjadi sumber Pendapatan Asli Daerah (PAD).

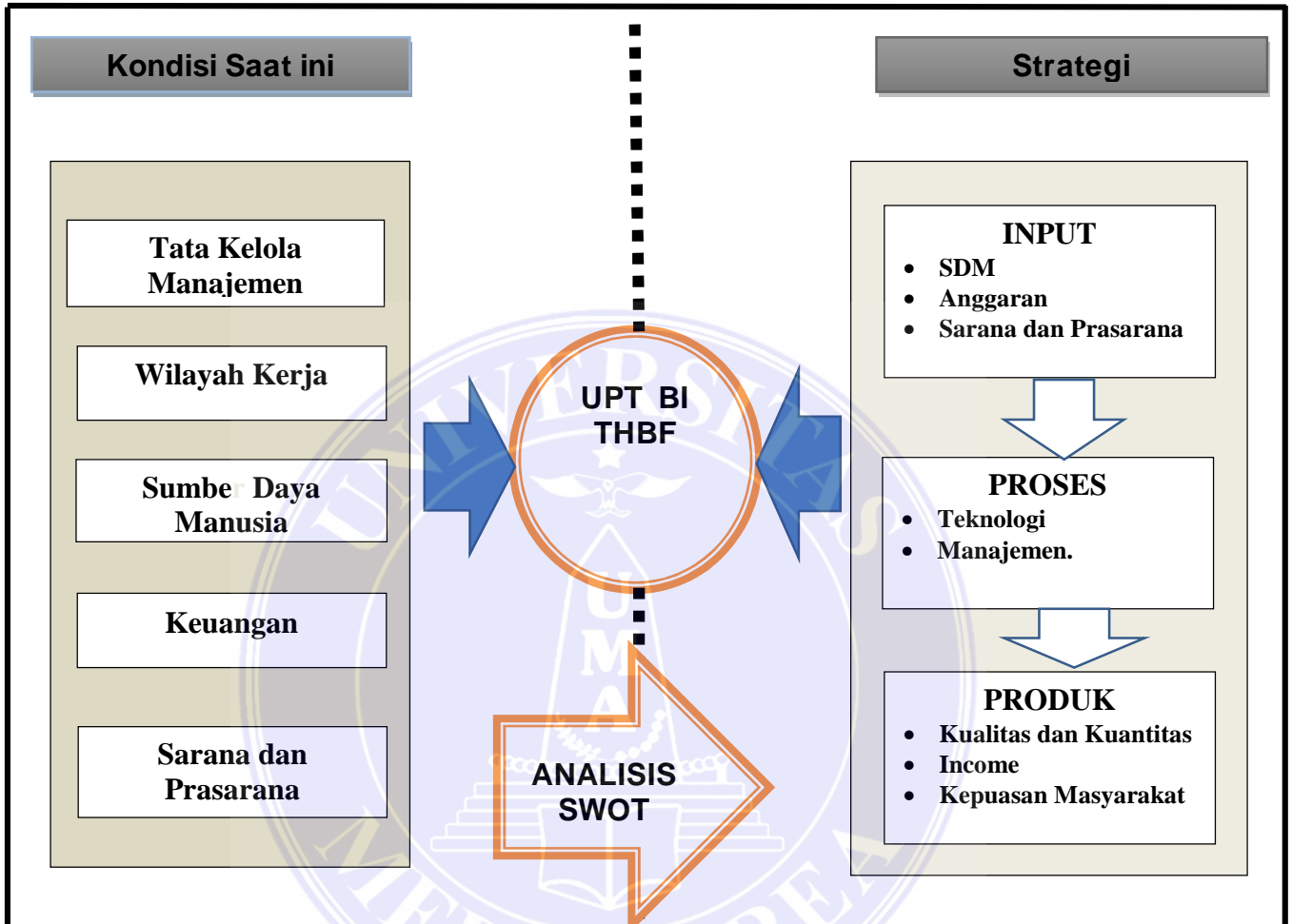
Pengembangan UPT Benih Induk Tanaman Hias dan Biofarmaka Provinsi Sumatera Utara didukung dengan besarnya potensi kekayaan sumber daya alam Indonesia khususnya di Provinsi Sumatera Utara terdapat berbagai jenis tanaman hias dan tanaman biofarmaka sebagai sumber kearifan lokal. Oleh karena itu, diperlukan penentuan alternatif strategi dalam upaya peningkatan pengembangan UPT Benih Induk Tanaman Hias dan Biofarmaka Dinas Tanaman Pangan dan Hortikultura Provinsi Sumatera Utara dengan menggunakan analisis SWOT,

dimana di dalam analisis SWOT tersebut dapat diidentifikasi faktor internal, yaitu kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*) dan faktor eksternal, yaitu peluang (*opportunity*) dan ancaman (*threat*) dalam lembaga UPT Benih Induk Tanaman Hias dan Biofarmaka Provinsi Sumatera Utara.

Setelah dilakukan analisis faktor internal dan eksternal dengan menggunakan SWOT, berdasarkan hasil skoring dan pembobotan serta dibuat dalam matriks posisi dan matriks SWOT, maka kita dapat menentukan strategi peningkatan apa yang cocok dan bisa diterapkan dalam upaya peningkatan pengembangan UPT Benih Induk Tanaman Hias dan Biofarmaka Dinas Tanaman Pangan dan Hortikultura Provinsi Sumatera Utara. Untuk mempermudah pemahaman kerangka pemikiran peneliti, berikut disajikan skema kerangka pemikiran.



**SKEMA KERANGKA ALUR PEMIKIRAN STRATEGI
PENGEMBANGAN UPT BI TANAMAN HIAS DAN BIOFARMAKA**



Gambar 1.2 Skema Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran di atas menjelaskan bahwa di bagian sebelah kiri menggambarkan kondisi saat ini di UPT Benih Induk Tanaman Hias dan Biofarmaka dengan berbagai aspek manajemen strategi di dalamnya yaitu: tugas pokok dan fungsi serta kewenangan dari atasan sampai bawahan belum berjalan sesuai dengan sasaran UPT Benih Induk Tanaman Hias dan Biofarmaka yang tertuang dalam Renstra Dinas Tanaman Pangan dan Hortikultura Provinsi

Sumatera Utara. Wilayah kerja UPT Benih Induk Tanaman Hias dan Biofarmaka meliputi dinas pertanian seluruh kabupaten/kota yang berada diseluruh Provinsi Sumatera Utara. Dalam arti, seharusnya UPT Benih Induk Tanaman Hias dan Biofarmaka menjadi penyedia benih bagi para petani/penangkar yang ada di kabupaten/kota. Sumber daya manusia merupakan faktor penting dalam membangun suatu organisasi. Saat penelitian ini dilaksanakan sumber daya manusia yang ada di UPT Benih Induk Tanaman Hias dan Biofarmaka berjumlah 9 orang dan masih belum memenuhi standar SDM yang dibutuhkan oleh organisasi terkait. Adapun rincian sumber daya manusia yang ada di UPT Benih Induk Tanaman Hias dan Biofarmaka Provinsi Sumatera Utara dapat dilihat pada tabel 1.2 berikut ini :

Tabel 1.2 Rincian Jumlah Sumber Daya Manusia pada UPT Benih Induk Tanaman Hias dan Biofarmaka Provinsi Sumatera Utara.

NO	URAIAN	JUMLAH	GOLONGAN			PENDIDIKAN		
			IV	III	II	S2	S1	SMA
	Tahun 2018							
1	Pejabat Stuktural	4	1	3	-	1	3	-
2	Fungsional Umum	7	1	3	3	1	2	4
	Jumlah	11	2	7	1	2	7	2
	Tahun 2019							
1	Pejabat Struktural	4	1	3	-	1	3	-
2	Fungsional Umum	8	1	4	3	1	3	4
	Jumlah	12	2	7	3	2	6	4
	Tahun 2020							
1	Pejabat Struktural	2	1	1	-	1	1	-
2	Fungsional Umum	7	1	3	3	1	2	4
	Jumlah	9	2	4	3	2	3	4

Pada tabel 1.2 di atas dapat dilihat bahwa jumlah personal yang dibutuhkan belum sesuai dengan kompetensi yang diharapkan. Aspek keuangan pada saat ini kondisinya inkonsistensi karena masih melekat pada instansi induk akibatnya perencanaan yang telah di buat tidak dapat dilaksanakan sesuai dengan dana yang sudah dianggarkan. Kondisi sarana prasarana yang ada di UPT Benih Induk Tanaman Hias dan Biofarmaka masih membutuhkan peningkatan dalam mendukung kegiatan pengembangan UPT Benih Induk Tanaman Hias dan Biofarmaka pencapaian kerja pada UPT Benih Induk Tanaman Hias dan Biofarmaka saat ini belum mencapai sasaran kinerja yang telah ditetapkan yaitu Perbanyak pengembangan benih tanaman hias dan tanaman obat bersertifikat. Sehingga dilakukanlah beberapa strategi perencanaan pengembangan pada UPT Benih Induk Tanaman Hias dan Biofarmaka untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan.

Hal ini dijelaskan pada gambar yang ada disebelah kanan. Sehingga perlu dipetakan beberapa aspek analisis yang menjadi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman pada UPT Benih Induk Tanaman Hias dan Biofarmaka agar dapat diketahui bagaimana bentuk perencanaan strategi yang akan dilaksanakan agar sasaran yang dapat ditetapkan dapat tercapai. Input yang ada di UPT Benih Induk Tanaman Hias dan Biofarmaka seperti sumber daya manusia, anggaran dan sarana prasarana akan dioptimalkan dengan proses perencanaan dan pengembangan manajemen strategik organisasi yang sesuai dengan sasaran yang telah ditetapkan, tentunya didukung dengan bantuan perkembangan teknologi pertanian terbaru.

Selanjutnya diharapkan akan menghasilkan produk dalam ini benih tanaman

hias dan tanaman biofarmaka yang memiliki kualitas baik/unggul. Sehingga kualitas hasil panen juga semakin meningkat dan pada akhirnya dapat menambah *income* /pendapatan UPT Benih Induk Tanaman Hias dan Biofarmaka Provinsi Sumatera Utara. Benih Unggul dan berkualitas yang dihasilkan oleh UPT Benih Induk Tanaman Hias dan Biofarmaka tentunya akan memberikan peluang usaha bagi masyarakat untuk mengembangkan tanaman hias dan biofarmaka, dengan benih bersertifikat diharapkan mampu memberikan tingkat produksi yang tinggi. Terutama dalam pengembangan tanaman obat/biofarmaka pada kondisi pandemi saat ini. Sangat diperlukan ketersediaan bahan baku tanaman obat/biofarmaka untuk memenuhi konsumsi masyarakat yang semakin tinggi dalam memenuhi kebutuhannya untuk menjaga imunitas tubuh agar terhindar dari penularan Virus Corona/Covid 19. Sehingga sangat dibutuhkan dukungan, perhatian dan kebijakan dari pemerintah daerah dalam pengembangan UPT Benih Induk Tanaman Hias dan Biofarmaka Provinsi Sumatera Utara.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Tanaman Hias

Tanaman hias adalah gabungan dari berbagai jenis tanaman hortikultura yang bagian atau keseluruhannya dapat dimanfaatkan untuk menciptakan keindahan, keasrian dan kenyamanan di dalam ruang tertutup atau terbuka. Tanaman florikultura merupakan salah satu komoditas hortikultura yang mempunyai nilai ekonomi tinggi dan memiliki prospek yang sangat cerah sebagai komoditas unggulan ekspor maupun untuk pemasaran di dalam negeri. Dari 117 jenis tanaman florikultura, baru 24 jenis tanaman yang terdata oleh Badan Pusat Statistik (BPS) dan baru 10 jenis tanaman yang difasilitasi oleh pemerintah. Kementerian Pertanian (Kementan) mencatat pencapaian kinerja florikultura yang mengalami peningkatan pada tahun 2013 dengan 18 persentase sebanyak 58,17% untuk bunga dan daun potong, 98,65% untuk tanaman pot dan taman/landscape dan 17,89% untuk bunga tabur. Kemudian Kementan menargetkan sasaran produksi florikultura pada tahun 2014 sebanyak 447,13 juta tangkai untuk bunga dan daun potong, 16,96 juta pohon untuk tanaman pot dan landscape dan 26,54 juta kg bunga tabur (Agung A. P, dkk. 2017).

Kegiatan usaha tanaman hias berkembang diberbagai daerah di Indonesia dan berperan menjadi pusat bertumbuhan ekonomi yang cukup penting. Pada masa kini kegiatan usaha tanaman hias dilakukan secara komersial yang mampu menggerakkan pertumbuhan industri barang dan jasa. Berkembangnya kegiatan usaha tanaman hias di dalam negeri berhubungan dengan meningkatnya

pendapatan konsumen, tuntutan keindahan lingkungan, pembangunan industri pariwisata, pembangunan kompleks perumahan, perhotelan dan perkantoran. Berkembangnya pemanfaatan tanaman hias, permintaan pasar domestik dalam beberapa tahun terakhir meningkat cukup tajam menyebabkan sektor produksi tanaman hias diberbagai daerah semakin aktif dan memandang hal tersebut sebagai peluang untuk memenuhi kebutuhan konsumen. Dalam rangka meningkatkan persentase nilai tanaman hias dalam perekonomian nasional dibutuhkan perbaikan budidaya melalui penerapan teknologi inovatif, penguatan kelembagaan, peningkatan akses permodalan dan pengembangan kawasan sentra produksi. Langkah tersebut diharapkan mampu meningkatkan kapasitas produksi yang pada akhirnya dapat memenuhi kebutuhan ekspor. Penggalakan ekspor tanaman hias perlu dilakukan dalam usaha peningkatan devisa negara yang berguna untuk pemulihan kondisi perekonomian nasional (Agung A. P, dkk. 2017).

2.2. Biofarmaka

Bisnis biofarmaka atau yang akrab dengan sebutan tanaman obat-obatan ternyata menjadi peluang usaha yang cukup menjanjikan bagi masyarakat di Indonesia. Hal ini dikarenakan fungsi biofarmaka yang tak hanya untuk obat-obatan herbal, juga sebagai bahan produk kecantikan. Biofarmaka juga memiliki peluang ekspor yang sangat menjanjikan di dunia internasional (<https://www.smartbisnis.co.id,2019>).

Capaian produksi tanaman obat tahun 2017 sebesar 755.507 ton atau mencapai 118,03% (Sangat Berhasil) dari target produksi yang ditetapkan sebesar

640.086 ton. Produksi tanaman obat tahun 2017 meningkat 8,79% dibandingkan dengan produksi tahun 2016 sebesar 694.469 ton. Sementara, apabila dibandingkan dengan dengan target jangka menengah tahun 2019 sebesar 675.009 ton, maka produksi tanaman obat tahun 2017 telah berhasil melampaui target (111,93%) atau surplus produksi sebesar 80.498 ton (Laporan Kinerja Direktorat Jenderal Hortikultura, 2017).

Terdapat 14 komoditas biofarmaka jenis rimpang yang sangat menjanjikan pangsa pasarnya, diantaranya adalah jahe, kunyit, lengkuas, lempuyang, temu lawak, temu kunci, temu ireng dan dilingo. Masih ada jenis non rimpang yang tak kalah menjanjikan, yaitu kapulaga, mengkudu, sambiloto, mahkota dewa, lidah buaya, dan masih banyak lagi, bisnis biofarmaka ini maju seiring dengan berkembangnya gaya hidup sehat dan *back to nature*, (<https://www.smartbisnis.co.id,2019>).

Bahkan di Tahun 2018, jumlah ekspor biofarmaka yang tercatat cukup tinggi. Jumlah ekspor jahe mencapai 2.000 ton, *saffron* 1.000 ton, *turmeric* 7.000 ton, kapulaga 6.000 ton dan tanaman lainnya tersebar hingga 1.000 ton. Jati Kuswardono salah satu eksportir biofarmaka asal Yogyakarta bahkan mencapai jumlah ekspor jahe gajah dan jahe emprit ke Bangladesh sekitar 300 ton per tahun, Selain itu, Jati juga mengeksport kentang granula ke Singapura dan kemiri ke China (<https://www.smartbisnis.co.id,2019>).

2.3. Benih

Benih adalah bahan tanaman yang berasal dari generatif maupun vegetatif yang digunakan untuk tujuan mengembangbiakan tanaman. Benih dalam hal ini

dapat berupa biji (generatif) dan bahan lain selain biji yang berasal dari bagian tanaman yang dapat digunakan untuk mengembangbiakan tanaman mulai dari akar, batang, daun maupun pucuk.

Teknik perbenihan merupakan suatu mata rantai kegiatan yang harus dilaksanakan secara terpadu dan berkesinambungan dari hulu sampai hilir. Untuk perbanyak benih secara vegetatif, UPT Benih Induk Tanaman Hias dan Biofarmaka merupakan tempat perawatan Pohon Induk (PI) pada Blok Fondasi (BF) dan Blok Penggandaan Mata Tempel (BPMT) serta untuk penanaman duplikat Pohon Induk Tunggal (PIT) yang telah dilepas oleh pemerintah.

2.4. UPT Benih Induk Tanaman Hias dan Biofarmaka

Keputusan Menteri Pertanian Nomor 354/kpts/ot.210/6/2003 pasal 51: Direktorat Jenderal Bina Produksi Hortikultura terdiri dari : a. Sekretariat Direktorat Jenderal; b. Direktorat Perbenihan; c. Direktorat Tanaman Buah; d. Direktorat Tanaman Sayuran dan Biofarmaka; e. Direktorat Tanaman Hias; f. Direktorat Perlindungan Hortikultura.”

Selanjutnya di Pasal 56 dan pasal 59 yang telah diubah berbunyi sebagai berikut : Pasal 56: Direktorat Tanaman Buah mempunyai tugas melaksanakan perumusan kebijakan, standardisasi dan bimbingan teknis serta evaluasi di bidang tanaman buah. Pasal 57 : Dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud dalam Pasal 59, Direktorat Tanaman Buah menyelenggarakan fungsi : Dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud dalam Pasal 58.

Direktorat Tanaman Sayuran dan Biofarmaka menyelenggarakan fungsi :
penyiapan perumusan kebijakan di bidang produksi, mutu dan pengembangan

usaha tanaman sayuran daun, sayuran tunas, sayuran buah, sayuran polong, sayuran umbi, dan tanaman biofarmaka; b. penyiapan perumusan standar, norma, kriteria, dan prosedur di bidang produksi, mutu dan pengembangan usaha tanaman sayuran daun, sayuran tunas, sayuran buah, sayuran polong, sayuran umbi, dan tanaman biofarmaka; c. bimbingan teknis di bidang produksi, mutu dan pengembangan usaha tanaman sayuran daun, sayuran tunas, sayuran buah, sayuran polong, sayuran umbi, dan tanaman biofarmaka; evaluasi pelaksanaan kegiatan di bidang produksi, mutu dan pengembangan usaha tanaman sayuran daun, sayuran tunas, sayuran buah, sayuran polong, sayuran umbi, dan tanaman biofarmaka; e. pelaksanaan urusan tata usaha dan rumah tangga Direktorat. Unit Pelaksana Teknis dinas merupakan organisasi di lingkungan dinas yang melaksanakan tugas teknis penunjang dan tugas teknis operasional (Renstra Dinas Tanaman Pangan dan Hortikultura. 2018).

2.5. Pengembangan UPT Benih Induk Tanaman Hias dan Biofarmaka Dinas Tanaman Pangan dan Hortikultura Provinsi Sumatera Utara

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi upaya pengembangan UPT Benih Induk Tanaman Hias dan Biofarmaka Provinsi Sumatera Utara terdiri dari: faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal merupakan faktor yang dapat dikendalikan oleh UPT Benih Induk Tanaman Hias dan Biofarmaka. Faktor internal adalah sebagai berikut :

1. Pengembangan Lahan

- a. Peningkatan produksi, produktivitas, mutu dan daya saing produk tanaman hias dan biofarmaka secara berkelanjutan serta registrasi kebun/lahan usaha.
- b. Peningkatan ketersediaan produk melalui pengaturan pola produksi/manajemen tanam.

2. Pengembangan Sistem Perbenihan Tanaman Hias dan Biofarmaka

- a. Penumbuhan industri perbenihan dalam rangka penggandaan dan penyediaan/distribusi benih bermutu.
- b. Penyediaan benih sumber untuk menghasilkan benih bermutu
- c. Pemasyarakatan dan promosi penggunaan benih bermutu

3. Pengembangan Sistem Perlindungan Tanaman Hortikultura

- a. Perlindungan tanaman berbasis sistem PHT
- b. Peningkatan pengendalian OPT ramah lingkungan penanganan dampak perubahan iklim

4. Peningkatan nilai tambah dan daya saing tanaman hias dan biofarmaka

- a. Fasilitasi Hortipark
- b. Fasilitasi pemasaran tanaman hias dan biofarmaka
- c. Fasilitasi penerapan jaminan mutu tanaman hias dan biofarmaka

5. Tata Kelola Manajemen

- a. Pengelolaan anggaran berbasis kinerja
- b. Peningkatan pengendalian internal
- c. Peningkatan pengelolaan data dan informasi

- d. Peningkatan pengelolaan aset
- e. Peningkatan aspek kehumasan
- f. Pengelolaan regulasi hortikultura
- g. Pengelolaan sumberdaya hortikultura

(Laporan Kinerja Direktorat Jenderal Hortikultura, 2017)

Sedangkan faktor–faktor eksternal yang mempengaruhi pengembangan UPT Benih Induk Tanaman Hias dan Biofarmaka adalah sebagai berikut :

- a. UPT mampu menjadi jembatan para pelaku usaha tentang rekomendasi bidang tanaman hias dan biofarmaka;
- b. UPT mampu menyebarkan informasi tanaman hias dan biofarmaka di masyarakat.

2.6 Landasan Teori

2.6.1. Manajemen Strategi

2.6.1.1. Strategi

Strategi adalah pilihan tentang apa yang ingin dicapai oleh organisasi dimasa depan dan bagaimana cara mencapainya kondisi yang diinginkan tersebut (T. Tripomo dan Udan, 2005: 18). Manajemen strategik menekankan dan mengutamakan pengamatan dan evaluasi mengenai peluang dan ancaman lingkungan eksternal perusahaan dengan melihat kekuatan dan kelemahan dalam lingkungan internal perusahaan. Sementara itu, proses manajemen strategik meliputi empat elemen dasar yaitu : pengamatan lingkungan, perumusan strategi, implementasi strategi dan evaluasi serta pengendalian (Husein, 2010: 16).

2.6.1.2. Manajemen

Manajemen agribisnis merupakan seperangkat keputusan untuk mendukung proses produksi agribisnis, yang dimulai dari keputusan perencanaan, pengorganisasian, perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, pengendalian, sampai evaluasi proses produksi. Usaha produksi pertanian produksi primer akan sangat *variatif* dan tergantung pada jenis komoditas yang diusahakan. Menurut Gumbira-sa'id dan Harizt intan (2001:44-56) manajemen produksi mencakup kegiatan perencanaan, pengorganisasian, input-input dan sarana, pelaksanaan, pengawasan, evaluasi, dan pengendalian.

Manajemen strategi adalah serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja perusahaan dalam jangka panjang. Manajemen strategi meliputi pengamatan lingkungan, perumusan strategi dan evaluasi serta pengendaliannya (David J hunger dan L. Wheelen, Thomas, 2003: 4). Pengertian strategi menurut David (2006: 17) yaitu tindakan potensial yang membutuhkan keputusan manjerial tingkat atas dan sumber daya perusahaan dalam jumlah besar. Sedangkan manajemen strategi adalah rangkaian proses formulasi, implementasi dan evaluasi strategi dalam mencapai tujuan jangka panjang perusahaan.

Strategi dirancang untuk menjadi pegangan bagaimana seharusnya bisnis perusahaan dijalankan dan bagaimana pengambilan keputusan diambil diantara berbagai alternatif pilihan tindakan yang tersedia. Strategi didasarkan pada misi yang telah ditetapkan untuk menuju visi atau gambaran perubahan yang diinginkan (Hariadi, 2005: 6). Campbell dan Yeung *dalam* David (2006:77) mendefinisikan visi sebagai keadaan masa depan yang mungkin dan diinginkan

sebuah organisasi yang mencakup tujuan spesifik, sedangkan misi lebih diasosiasikan dengan perilaku organisasi saat ini. Setiap organisasi butuh sejumlah strategi untuk membimbing untuk mencapai tujuan atau target tertentu dan menjalani misi organisasi dengan sukses (Hariadi, 2005: 35).

Sedangkan menurut Undang-Undang RI No.25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional visi adalah rumusan umum mengenai keadaan yang diinginkan pada akhir periode perencanaan. Misi adalah rumusan umum mengenai upaya-upaya yang akan dilaksanakan untuk mewujudkan visi. Strategi adalah langkah-langkah berisikan program indikatif untuk mewujudkan visi dan misi.

2.6.2. Analisis SWOT

Strategi merupakan suatu alat untuk mencapai tujuan. Alat analisis yang cocok untuk merumuskan strategi tersebut adalah analisis SWOT. Dimana analisis SWOT didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*strength*) dan peluang (*opportunity*), dan secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*weakness*) dan ancaman (*threat*) (Rangkuti, 2003).

Menurut Rangkuti (2008), analisis SWOT adalah sebuah bentuk analisis situasi dan kondisi yang bersifat deskriptif (memberikan gambaran). Analisis ini menempatkan situasi dan kondisi sebagai faktor masukan, yang kemudian dikelompokkan menurut kontribusinya masing-masing.

Untuk merumuskan strategi yang tepat dibutuhkan faktor-faktor strategis internal dan eksternal. Faktor strategis internal merupakan suatu kondisi yang ada di dalam perusahaan dan dapat dikendalikan oleh perusahaan. Faktor strategis

eksternal merupakan suatu kondisi di luar perusahaan dan tidak dapat dikontrol oleh perusahaan.

Faktor strategis internal terdiri dari kekuatan dan kelemahan. Kekuatan adalah unsur-unsur yang dapat diunggulkan oleh perusahaan tersebut seperti halnya keunggulan dalam produk yang dapat diandalkan, memiliki keterampilan dan berbeda dengan produk lain, sehingga dapat membuat lebih kuat dari para pesaingnya. Kelemahan adalah kekurangan atau keterbatasan dalam hal sumberdaya yang ada pada perusahaan baik itu ketrampilan atau kemampuan yang menjadi penghalang bagi kinerja organisasi. Keterbatasan atau kekurangan dalam sumberdaya, keterampilan dan kapabilitas yang secara serius menghambat kinerja efektif perusahaan (Rangkuti, 2008).

Faktor strategis eksternal terdiri dari peluang dan ancaman. Peluang adalah berbagai hal dalam situasi yang mungkin menguntungkan bagi suatu perusahaan, serta kecenderungan-kecenderungan yang merupakan salah satu sumber peluang. Ancaman adalah faktor-faktor lingkungan yang tidak menguntungkan dalam perusahaan jika tidak diatasi maka akan menjadi hambatan bagi perusahaan yang bersangkutan baik masa sekarang maupun yang akan datang (Rangkuti, 2008).

Proses strategi terdiri dari tiga tahapan yaitu :

a. Perumusan strategi

Perumusan strategi adalah mengembangkan visi dan misi, mengidentifikasi peluang dan ancaman (faktor eksternal) UPT Benih Induk Tanaman Hias dan Biofarmaka, menetapkan kekuatan dan kelemahan (faktor internal), menetapkan tujuan jangka panjang,

menghasilkan strategi alternatif dan memilih strategi tertentu untuk dilaksanakan.

b. Implementasi strategi

Implementasi strategi mensyaratkan UPT Benih Induk Tanaman Hias dan Biofarmaka untuk menetapkan tujuan tahunan, membuat kebijakan, memotivasi karyawan dan mengalokasikan sumberdaya sehingga strategi yang telah diformulasikan dapat dijalankan. Implementasi strategi termasuk mengembangkan budaya yang mendukung strategi, menciptakan struktur organisasi yang efektif dan mengarahkan usaha pemasaran, menyiapkan anggaran, mengembangkan dan memberdayakan sistem informasi dan menghubungkan kinerja karyawan dengan kinerja organisasi.

c. Evaluasi strategi

Evaluasi strategi merupakan tahap akhir dalam manajemen strategi. Tiga macam aktivitas dasar untuk mengevaluasi strategi adalah: (1) meninjau faktor-faktor eksternal dan internal yang menjadi dasar strategi sekarang, (2) mengukur prestasi, dan (3) mengambil tindakan korektif. Evaluasi strategi diperlukan karena keberhasilan hari ini tidak menjamin keberhasilan dimasa depan (David, 2007).

Analisis SWOT merupakan identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi. Analisis ini meliputi pemaksimalan kekuatan (*Strength*) dan peluang (*Opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*Weakness*) dan Ancaman (*Threats*). Proses

pengambilan keputusan strategis selalu berkaitan faktor-faktor internal dan eksternal dengan demikian, UPT BI Tanaman Hias dan Biofarmaka sebagai perencana strategis (*strategic planner*) harus menganalisis faktor-faktor yang menjadi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman dalam kondisi yang ada saat ini. Proses penyusunan rencana strategis melalui tiga tahap yaitu:

1. Tahap pengumpulan data.
2. Tahap analisis.
3. Tahap pengambilan keputusan.

Tahap pengumpulan data ini pada dasarnya tidak hanya sekedar kegiatan pengumpulan data, tetapi juga suatu kegiatan pengklasifikasian dan pra analisis. Data dibedakan menjadi dua yaitu data eksternal dan data internal yang diperoleh dari dalam dan luar kegiatan, model yang dapat digunakan dalam tahap ini yaitu:

- a. Matriks faktor strategi eksternal.
- b. Matriks faktor strategi internal.
- c. Matriks posisi.

2.6.3. Analisis Lingkungan Internal dan Eksternal

Menurut Glueck dan Jauch (1997), lingkungan internal adalah proses dimana perencanaan strategi mengkaji faktor internal perusahaan untuk menentukan dimana perusahaan memiliki kekuatan dan kelemahan yang berarti sehingga dapat mengelola peluang secara efektif dan menghadapi ancaman yang terdapat dalam lingkungan. Sedangkan menurut Pearce dan Robinson Jr, dalam Kotler (2005), analisis lingkungan internal adalah pengertian mengenai

pencocokan kekuatan dan kelemahan internal dengan peluang dan ancaman eksternal.

Hasil dari analisis lingkungan internal akan menghasilkan kekuatan dan kelemahan perusahaan. Kekuatan atau keunggulan perusahaan itu meliputi keunggulan pemasaran, keunggulan sumberdaya manusia, keunggulan keuangan, keunggulan operasi dan keunggulan organisasi dan manajemen.

Lingkungan eksternal terdiri atas unsur-unsur yang berada di luar organisasi, dimana unsur-unsur ini tidak dapat dikendalikan dan diketahui terlebih dahulu oleh manajer. Disamping itu juga akan mempengaruhi manajer dalam pengambilan keputusan yang akan dibuat. Unsur-unsur lingkungan eksternal organisasi contohnya yaitu perubahan ekonomi, peraturan pemerintah, perilaku konsumen atau masyarakat, perkembangan teknologi, politik dan lain sebagainya.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Tempat dan Waktu Penelitian

Lokasi ini diambil sebagai daerah penelitian dengan Daerah penelitian ditentukan secara purposive atau secara sengaja, maksudnya daerah dipilih sesuai dengan tujuan penelitian yaitu pada UPT Benih Induk Tanaman Hias dan Biofarmaka yang terletak di Provinsi Sumatera Utara tepatnya di Kota Medan. Alasan UPT ini baru berdiri 2 tahun, dan dianggap masih perlu dukungan dari semua *stakeholder* dalam pengembangan, perencanaan, dan pengelolaaannya baik dalam jangka pendek, menengah maupun jangka panjang. Waktu penelitian dilakukan pada bulan Februari–Maret 2020.

3.2. Bentuk Penelitian

Penelitian ini merupakan jenis penelitian kualitatif deskriptif. Penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dan lain-lain, secara holistik, dan dengan cara mendeskripsikan dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah (Moeleong, 2006:6). Salah satu ciri penelitian kualitatif adalah data yang dikumpulkan berupa kata-kata, gambar, dan bukan angka-angka. Dengan demikian, laporan penelitian akan berisi kutipan-kutipan data untuk memberi gambaran penyajian laporan tersebut. Peneliti juga menggunakan catatan lapangan berupa catatan observasi dan sumber lain.

3.3. Metode Penentuan Populasi dan Sampel (Responden)

Responden adalah orang yang berperan sebagai informan untuk memberikan keterangan tentang sesuatu berupa fakta/pendapat mengenai permasalahan yang sedang diteliti. Responden adalah pelaku usaha tanaman hias dan biofarmaka, ASN yang bekerja pada UPT BI Tanaman Hias dan Biofarmaka, Fungsional Penyuluh/Widyaiswara Provinsi Sumatera Utara dan instansi/stake holder seperti Dinas Tanaman Pangan dan Hortikultura Provinsi Sumatera Utara, UPT Sertifikasi Benih Tanaman Pangan dan Hortikultura Provinsi Sumatera Utara, UPT Perlindungan Tanaman Provinsi Sumatera Utara, UPT Pelatihan Penyuluh Pertanian Provinsi Sumatera Utara, Dinas Pertanian Kota Medan, Dinas Pertanian Kabupaten Deliserdang yang terkait dengan pengembangan dan pengelolaan melalui strategi dan kebijakan di UPT tersebut yang sedang diteliti. Keterangan tersebut dapat disampaikan dalam bentuk tulisan, yaitu ketika mengisi angket/lisan ketika menjawab wawancara.

Metode yang digunakan dalam penentuan responden dalam penelitian ini adalah metode *Purposive Sampling*, yaitu para pelaku usaha yang terlibat dalam kegiatan pengembangan dan pengelolaan lembaga UPT tersebut. Adapun sebaran responden yang digunakan dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel 3.1 di bawah ini:

Tabel 3.1 Daftar Responden Penelitian

No	Sumber Responden	Jumlah Responden (orang)	Keterangan
1.	UPT BI THBF	10	
	Instansi yang terkait dengan UPT BI THBF seperti :		
	- Dinas Tanaman Pangan dan Hortikultura Provinsi Sumatera Utara	3	
	- UPT Sertifikasi Benih Tanaman Pangan dan Hortikultura Provinsi Sumatera Utara	3	
	- UPT Perlindungan Tanaman Pangan dan Hortikultura Prov. Sumatera Utara.	3	
	- UPT Pelatihan Penyuluh Pertanian Prov. Sumatera Utara	3	
	- Fungsional Penyuluh Pertanian Prov. Sumatera Utara	3	
2.	Stake holder seperti :		Pemakai Jasa Layanan dari UPT BITHBF
	- Pelaku usaha tanaman hias dan Biofarmaka/petani penangkar	4	
	- Gabungan pengusaha Jamu	2	
	- Dinas Pertanian Kota Medan	2	
	- Dinas Pertanian Kabupaten Deli Serdang	2	
	Total Responden	35	

3.4. Definisi Operasional

Untuk menghindari kesalahpahaman dalam penelitian ini, maka digunakan definisi dan batasan operasional sebagai berikut:

3.4.1 Definisi Operasional

1. UPT Benih Induk Tanaman Hias dan Biofarmaka Dinas Tanaman Pangan dan Hortikultura Provinsi Sumatera Utara adalah lembaga yang mampu menjembatani antara kepentingan para petani penangkar, instansi terkait dan pelaku bisnis agar dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat yang berbisnis dibidang tanaman hias dan biofarmaka di Provinsi Sumatera Utara. Pelaku usaha kecil tanaman hias dan tanaman obat adalah pelaku usaha yang memiliki ijin usaha untuk mengembangkan tanaman hias dan tanaman obat untuk memenuhi kebutuhan konsumen dan merupakan responden yang akan diteliti.
2. Faktor internal adalah faktor yang mempengaruhi pengembangan dan pengelolaan UPT Benih Induk Tanaman Hias dan Biofarmaka Dinas Tanaman Pangan dan Hortikultura Provinsi Sumatera Utara dilihat dari kekuatan dan kelemahan yang dimiliki.
3. Faktor eksternal adalah faktor luar yang mempengaruhi pengembangan dan pengelolaan UPT Benih Induk Tanaman Hias dan Biofarmaka Dinas Tanaman Pangan dan Hortikultura Provinsi Sumatera Utara dilihat dari peluang dan ancaman yang dihadapi.
4. Kekuatan (*Strengths*) adalah situasi atau kondisi yang merupakan kekuatan dari peningkatan kegiatan secara fisik maupun manajerial dari lembaga UPT tersebut.

5. Kelemahan (*Weaknesses*) adalah situasi atau kondisi yang merupakan kelemahan dari peningkatan kegiatan secara physic maupun manajerial dari lembaga UPT tersebut.
6. Kesempatan (*Opportunities*) adalah situasi atau kondisi yang merupakan peluang di luar peningkatan kegiatan secara physic maupun manajerial dari UPT tersebut dan memberikan kesempatan berkembang dimasa depan dan tidak dapat dikontrol oleh lembaga UPT tersebut
7. Ancaman (*Threats*) adalah situasi atau kondisi yang merupakan ancaman dalam pengembangan kegiatan secara fisik maupun manajerial dari UPT Tanaman Hias dan Biofarmaka. yang harus dihadapi namun datang dari luar dan dapat mengancam eksistensi di masa depan dan tidak dapat dikontrol oleh UPT Tanaman Hias dan Biofarmaka.
8. Strategi peningkatan, perencanaan, pengembangan dan pengelolaan UPT Benih Induk Tanaman Hias dan Biofarmaka adalah strategi yang dapat digunakan sebagai langkah untuk meningkatkan kinerja dan output yang dihasilkan oleh UPT Tanaman Hias dan Biofarmaka.

3.5 Teknik Analisis Data

Untuk menyelesaikan masalah pertama, digunakan analisis deskriptif dengan cara menggambarkan dan menjelaskan faktor internal (kekuatan dan kelemahan) dan faktor eksternal (peluang dan ancaman) dalam upaya-upaya strategi pengembangan dan pengelolaan UPT Benih Induk Tanaman Hias dan Biofarmaka ini di daerah penelitian. Untuk masalah kedua digunakan metode analisis SWOT dalam upaya-upaya menentukan strategi pengembangan dan

pengelolaan UPT Benih Induk Tanaman Hias dan Biofarmaka di daerah penelitian. Sesuai dengan teori yang telah dikemukakan, alat yang dipakai untuk menyusun faktor-faktor strategis adalah matrik SWOT.

Matrik ini menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya. Berdasarkan hasil dari masalah pertama dan kedua maka dapat dianalisis dengan menggunakan :

3.5.1 Matrik SWOT

Analisis SWOT digunakan untuk merumuskan strategi-strategi apa yang tepat untuk memaksimalkan kekuatan dan peluang, dan secara bersamaan meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman. Analisis SWOT dalam penelitian ini yaitu untuk mengetahui empat komponen, yaitu kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang terdapat di UPT BI Tanaman Hias dan Biofarmaka.

Komponen kekuatan dan kelemahan merupakan analisis yang bersifat internal, sedangkan peluang dan ancaman merupakan faktor internal/ eksternal. Analisis ini didasarkan pada peningkatan potensi yang ada dan meraih peluang setinggi-tingginya, serta mengurangi kelemahan dan hambatan yang ada.

Dalam analisis SWOT, masalah eksternal umumnya sulit dikuasai dan bahkan masuk dalam kategori yang tidak terkontrol (Alma, 2003).

Langkah-langkah pembuatan SWOT, sebagai berikut :

1. Metode SWOT

Yaitu metode penyusunan strategi dengan mengevaluasi kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weaknesses*), peluang (*opportunities*), dan ancaman (*threats*) dalam suatu proyek atau suatu spekulasi bisnis. Langkah-langkah yang dilakukan adalah :

- a. Mengidentifikasi faktor-faktor yang berpengaruh pada tujuan strategi
 - b. Dari seluruh faktor tersebut dipilih faktor yang secara langsung dan signifikan berpengaruh yang disebut sebagai faktor strategis.
 - c. Faktor strategis tersebut dibedakan atas faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal adalah faktor yang dapat dikendalikan oleh UPT BI Tanaman Hias dan Biofarmaka. Faktor eksternal adalah faktor yang tidak dapat dikendalikan oleh UPT. BI Tanaman Hias dan Biofarmaka
- ## 2. Penentuan faktor S, W, O dan T berdasarkan skor.

Setelah diklasifikasi faktor-faktor internal dan eksternal, kemudian disusun kuesioner yang akan ditanyakan kepada responden untuk memperoleh penilaian setiap faktor. Nilai skor berkisar antara 1 dan 4, dari penilaian terendah sampai tertinggi. Untuk faktor internal, skor 1 dan 2 menunjukkan Kelemahan (*Weakness*) sedangkan 3 dan 4 menunjukkan Kekuatan (*Strengths*). Untuk faktor Eksternal, skor 1 dan 2 menunjukkan Ancaman (*Threat*) sedangkan 3 dan 4 menunjukkan peluang (*Opportunities*). Setelah diperoleh skor tiap faktor dari setiap responden, kemudian dicari nilai rata-rata aritmatika dari seluruh responden.

Hasil analisis SWOT selanjutnya akan digunakan untuk menetapkan strategi.

Terdapat empat kemungkinan alternatif strategis yaitu:

1. Strategi SO, strategi ini dibuat berdasarkan jalan pikiran UPT BI Tanaman Hias dan Biofarmaka, yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang.
2. Strategi ST, merupakan strategi dalam menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk mengatasi ancaman
3. Strategi WO, strategi ini diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada
4. Strategi WT, strategi ini didasarkan pada kegiatan yang bersifat defensif dan berusaha meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman (Rangkuti, 2005: 31-32).

Teknik analisis SWOT ini digunakan untuk arahan pengembangan untuk masa yang akan datang. Strategi pengembangan dengan membandingkan elemen internal dengan eksternal daerah penelitian dapat disusun berdasarkan matrik interaksi swot. Menurut Lutfi Muta'ali (2003) bentuk dari interaksi swot dapat dilihat pada tabel 3.2 dibawah ini:

Tabel 3.2 Interaksi SWOT

EFAS IFAS	O (<i>Opportunities</i>)	T (<i>Treats</i>)
S (<i>Strenghts</i>)	SO (<i>Strenghts,Opportunities</i>)	ST (<i>Strenghts, Treats</i>)
W (<i>Weaknesses</i>)	WO (<i>Weaknesses,Opportunities</i>)	WT (<i>Weaknesses, Treats</i>)

(Lutfi Muta'ali, 2003: 12.3)

IFAS adalah *Internal Strategic Factor Analisis Summary* yaitu faktor-faktor internal UPT Tanaman Hias dan Biofarmaka. EFAS adalah *Eksternal Strategic Factor Analisis Summary* Faktor-faktor eksternal UPT Tanaman Hias dan Biofarmaka. Keduanya dibandingkan dan menghasilkan alternative strategi (SO, ST, WO,WT).

Posisi UPT Tanaman Hias dan Biofarmaka ditentukan dengan kriteria analisis sebagai berikut :

1. Jika peluang lebih besar daripada ancaman maka nilai $y > 0$ dan sebaliknya.
2. Ancaman lebih besar dari pada peluang maka nilai $y < 0$
3. Jika kekuatan lebih besar dari pada kelemahan maka nilai $x > 0$ dan
4. Sebaliknya kelemahan lebih besar dari pada kekuatan maka nilai $x < 0$

Dengan Tabel 3.3 sebagai berikut :

Tabel 3.3 Nilai Penskoran dan Pembobotan Faktor Internal dan Eksternal SWOT Perusahaan

No.	Strength	Bobot	Rating	Skor
1.				
2.				
	Total Kekuatan			
No.	Weakness	Bobot	Rating	Skor
1.				
2.				
	Total Kelemahan			
Selisih Total Kekuatan- Total Kelemahan = S - W= x				
No.	Opportunity	Bobot	Rating	Skor
1.				
2.				
	Total Peluang			
No.	Treath	Bobot	Rating	Skor
1.				
2.				
	Total Ancaman			
Selisih Total Peluang - Total Ancaman = O - T= y				

3.5.2 Penyusunan Strategi dengan Menggunakan Matriks SWOT

Selanjutnya, penentuan alternatif strategi ditentukan berdasarkan analisis SWOT yaitu berdasarkan faktor-faktor strategis, baik internal (kekuatan-kelemahan) maupun eksternal (peluang-ancaman). Berdasarkan matriks posisi analisis SWOT, maka dapat ditentukan alternatif strategi yang disusun atas 4 (empat) strategi utama, yaitu SO, WO, ST, dan WT.

Tabel 3.4 Matrik SWOT

	<i>Strength (S)</i> Kekuatan	<i>Weakness (W)</i> Kelemahan
<i>Opportunities (O)</i> Peluang	Strategi SO Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang.	Strategi WO Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang.
<i>Threats (T)</i> Ancaman	Strategi ST Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	Strategi WT Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

3.5.3. Pencocokan Matrik Internal dan Eksternal (IE)

Untuk merumuskan strategi yang akan digunakan selanjutnya akan dicocokkan dengan matrik IE (Fred. R. David, 2002). Matrik ini didasarkan pada dua dimensi kunci. IFAS pada sumbu X dan EFAS pada sumbu Y.

Untuk sumbu X skor ada 3 yaitu :

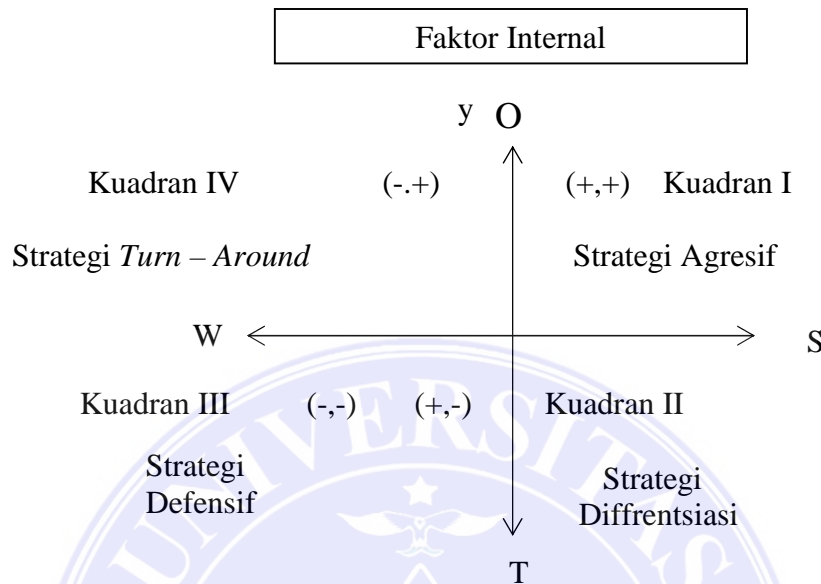
1. 4,0 – 3,0 = posisi internal kuat
2. 2,99 - 2,00 = posisi internal rata-rata
3. 1,99 - 1,00 = posisi internal lemah

Untuk sumbu Y dengan cara yang sama yaitu :

1. 4,0 – 3,0 = posisi internal kuat
2. 2,99 - 2,00 = posisi internal rata-rata
3. 1,99 - 1,00 = posisi internal lemah

Dari seluruh faktor internal dan eksternal, maka akan diperoleh selisih faktor strategis internal (kekuatan–kelemahan) dan selisih faktor strategis eksternal (peluang–ancaman). Dan akan menghasilkan matriks posisi sebagai berikut :

3.5.4 Kuadran Matrik Posisi SWOT



Gambar 3.1 Kuadran Matrik Posisi SWOT

Hasil analisis pada tabel matriks evaluasi faktor eksternal dan faktor internal dipetakan pada matriks posisi organisasi dengan cara sebagai berikut :

- Sumbu Horizontal (X) menunjukkan kekuatan dan kelemahan
- Sumbu Vertikal (Y) menunjukkan peluang dan ancaman.

Matrik posisi ini kemudian dibagi menjadi empat kuadran, masing–masing kuadran mempunyai makna sebagai berikut :

Kuadran 1

Merupakan situasi yang sangat menguntungkan, UPT Benih Induk Tanaman Hias dan Biofarmaka memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang harus diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan yang agresif.

Kuadran 2

Meskipun menghadapi berbagai ancaman, UPT Benih Induk Tanaman Hias dan Biofarmaka masih memiliki kekuatan dari segi internal. Strategi yang harus digunakan adalah menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan cara strategi differensiasi

Kuadran 3

UPT Benih Induk Tanaman Hias dan Biofarmaka menghadapi peluang yang sangat besar, tetapi dilain pihak harus menghadapi beberapa kendala/kelemahan internal. Fokus strategi UPT Benih Induk Tanaman Hias dan Biofarmaka adalah meminimalkan masalah-masalah internal UPT Benih Induk Tanaman Hias dan Biofarmaka biasanya menggunakan strategi bertahan/defensif.

Kuadran 4

Merupakan situasi yang sangat tidak menguntungkan, UPT Benih Induk Tanaman Hias dan Biofarmaka menghadapi berbagai ancaman dan kelemahan internal. UPT Benih Induk Tanaman Hias dan Biofarmaka harus memperbaiki diri (turn around).

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Faktor-faktor internal dan eksternal dari UPT BI Tanaman Hias dan Biofarmaka :

- Kekuatan yang dimiliki UPT BI Tanaman Hias dan Biofarmaka antara lain adalah pengembangan lahan yang masih cukup luas, pengembangan sistem perbenihan dengan teknik budidaya yang baik (GAP), produk bersertifikat dengan harga yang kompetitif, dan prospek tanaman hias dan biofarmaka saat ini cukup baik.
- Ada pun kelemahan yang dimiliki UPT BI Tanaman Hias dan Biofarmaka yaitu tata kelola dan manajemen belum optimal, profesionalitas sumber daya manusia yang masih sangat rendah, UPT Benih Induk Tanaman Hias dan Biofarmaka masih baru berdiri sehingga masih belum banyak dikenal oleh pasar, anggaran UPT Benih Induk Tanaman Hias dan Biofarmaka terbatas karena masih bersifat sentralisasi pada Dinas Tanaman Pangan dan Hortikultura Provinsi Sumatera Utara.
- Kemudian yang menjadi peluang dari UPT BI Tanaman Hias dan Biofarmaka yaitu momentum masa pandemi covid membuat minat masyarakat beralih memelihara tanaman hias dirumah, peningkatan permintaan terhadap tanaman biofarmaka dimasa pandemi, trend pasar yang sesuai dengan bisnis ini serta penyebarluasan informasi tentang kebijakan tanaman hias dan biofarmaka di masyarakat.

- Sedangkan yang menjadi ancamannya adalah permintaan tanaman hias yang cukup tinggi masih bersifat musiman/temporary, adanya kompetitor produsen tanaman hias.
- Analisis SWOT menghasilkan 6 rumusan strategi dilihat dari faktor–faktor internal dan eksternalnya yaitu : QSPM Quantitative Strategic Palnning Matrix
- Dari SWOT ada 9 strategi
 - Peningkatan produksi benih induk bersertifikasi.
 - Peningkatan penjualan melalui kerjasama mitra, riset pasar, promosi/branding (pameran/publish menggunakan internet melalui media sosial/website resmi UPT BI Tanaman Hias dan Biofarmaka.
 - Diversifikasi produk
 - Peningkatan kemampuan manajerial
 - Peningkatan potensi SDM dengan pelatihan dan motivasi
 - Membangun kemitraan dengan stakeholder dengan sistem agribisnis yang baik.
- Melakukan revitalisasi manajemen UPT Benih Induk Tanaman Hias dan Biofarmaka disesuaikan dengan visi, misi dan sasaran UPT Benih Induk Tanaman Hias dan Biofarmaka.
- Melakukan monev untuk peningkatan kinerja SDM UPT Benih Induk Tanaman Hias dan Biofarmaka.

- Memaksimalkan anggaran untuk kegiatan produksi dan promosi/branding sehingga dapat membantu keuangan UPT Benih Induk Tanaman Hias dan Biofarmaka.

5.2. Saran

- Untuk mengatasi lemahnya kemampuan manajerial pada organisasi ini perlu adanya kebijakan manajemen perencanaan sumber daya manusia dalam penempatan sumber daya manusia yang tepat, serta harus dilakukan monev terhadap manajemen organisasi secara berkala agar dapat diketahui hal apa saja yang menjadi kendala di setiap bidangnya.
- Trend tanaman hias dan biofarmaka yang berkembang dimasyarakat pada saat ini merupakan peluang yang sangat besar bagi bisnis ini, tentunya UPT BI Tanaman Hias dan Biofarmaka secara tidak langsung juga mendukung program pemerintah dalam mempercepat laju pembangunan daerah serta ikut mencegah penyebaran Virus Covid 19, sehingga UPT Benih Induk Tanaman Hias dan Biofarmaka seharusnya terus dikembangkan dan ditingkatkan kapasitas produksinya, agar dapat memenuhi kebutuhan masyarakat yang cukup tinggi khususnya pada tanaman hias dan biofarmaka.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdulah, Junaedy. 2004. *Bauran pemasaran dan Trend Penjualan Tanaman Hias*. Penebar Swadaya, Jakarta.
- Alma, Buhari. 2007. *Manajemen Jasa dan Pemasaran*, Edisi Revisi, Alfabeta, Bandung.
- Ananda Putra Agung, Tetty Wijayanti dan Nella Naomi Duakaju. 2017. *ANALISIS STRATEGI PENGAMBANGAN USAHA TANAMAN HIAS* (Studi Kasus Pada Naten Flower Shop Kota Samarinda). Jurnal Ekonomi Pertanian & Pembangunan ISSN 1693-9646 Maret 2017 Volume 14 No.1. Fakultas Pertanian Universitas Mulawarman.
- Buku Tahunan Statistik Indonesia, 2019
- David, Fred R. 2006. *Manajemen Strategis* , Edisi Sepuluh. Salemba Empat, Jakarta.
- David, Fred R. 2002. *Manajemen Strategis*, Konsep, Edisi Ketujuh. Alih bahasa Drs. Alexander Sindor, Jakarta. PT. INDEX
- Firdaus, Muhammad. 2015. *Ekonomi Hortikultura*. IPB-Press. 2015.Bogor.
- Hariadi, Bambang. 2005. *Strategi Manajemen Strategi Memenangkan Pasar Bisnis*. Bayu Media, Malang
- Hunger, J.david dan Thomas L Wheelen, 2003. *Manajemen Strategis*. Andi, Yogyakarta
- <https://www.smartbisnis.co.id/content/read/belajar-bisnis/inspirasi-bisnis/biofarmaka-peluang-usaha-bagi-generasi-millennial-di-tahun-2019>
- Laporan Kinerja Direktorat Jenderal Tanaman Pangan*, 2017. Kementrian Pertanian RI
- Muta'ali, Luthfi. 2003. Analisis Ekonomi Wilayah Kabupaten-Kabupaten di Daerah Aliran Sungai (DAS) Progo. Prosiding Lokakarya Nasional. Yogyakarta: Fakultas Geografi UGM.
- Moleong, j, Lexy. 2006. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi RI No. 38 Tahun 2018, tentang: Pengukuran Indeks Profesionalitas Aparatur Sipil Negara.

Phillip, Kotler. 2015. Manajemen Pemasaran jilid I dan II, PT. Indeks. Jakarta

Pengukuran Indeks Profesionalitas- ASN UPT BI THBF, 2020. Medan

Semangun, H. 2004. *Penyakit-Penyakit Tanaman Pangan di Indonesia*. Gadjah Mada University Press, Yogyakarta. Hal 42- 48.

Statistical Year Book of Indonesia.2019. BPS

Rangkuti, F. 2003. Analisis SWOT : *Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.

Rangkuti, F. 2009. Strategi promosi yang kreatif dan analisis kasus *Integrated Marketing Communication*. PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.

Renstra Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Pemprovsu Periode 2019-2023

Renstra Dinas Tanaman Pangan dan Hortikultura. Periode 2013-2018

Tripomo, Tedjo dan Udan, 2002. *Manajemen Strategi*. Rekayasa sains, Bandung

LAMPIRAN

Lampiran 1. Jawaban Responden

A. Kekuatan

Responden	pengembangan lahan	Pengembangan sistem perbenihan	Produk bersertifikasi dan harga kompetitif	Prospek tanaman hias
1	4	3	4	4
2	4	4	4	3
3	4	4	4	3
4	4	3	4	4
5	4	2	4	4
6	4	4	4	4
7	4	4	4	4
8	4	4	4	4
9	3	4	4	4
10	3	3	4	4
11	4	4	4	4
12	3	4	4	4
13	4	4	4	4
14	4	4	4	4
15	4	4	3	4
16	4	4	3	4
17	4	4	3	4
18	4	4	4	4
19	4	4	4	4
20	4	4	4	4
21	4	4	4	4
22	4	4	4	4
23	4	4	4	2
24	4	4	4	3
25	4	4	4	4
26	4	4	4	4
27	4	4	4	4
28	4	4	4	4
29	4	4	4	4
30	4	4	4	4
31	4	4	4	4
32	4	4	3	3
33	4	4	3	3
34	4	4	4	3
35	4	3	4	3
Total	137	134	135	131
Rata-rata	3,914285714	3,828571429	3,857142857	3,742857143

B. Kelemahan

Responden	Tata kelola dan manajemen	SDM	Sarana dan Prasarana	Disentralisasi Anggaran
1	3	3	3	3
2	2	2	2	1
3	3	3	3	3
4	2	2	1	1
5	3	3	3	2
6	2	3	2	2
7	3	3	3	3
8	3	3	3	3
9	3	3	3	2
10	2	2	2	1
11	3	3	3	3
12	3	3	3	3
13	3	3	3	3
14	3	3	3	3
15	2	1	1	1
16	2	3	3	3
17	3	3	3	3
18	3	3	3	3
19	2	1	1	1
20	3	3	3	3
21	3	3	3	3
22	2	2	2	2
23	1	1	1	1
24	3	3	3	3
25	3	3	2	2
26	2	2	2	2
27	2	2	2	2
28	2	3	3	3
29	2	2	2	2
30	3	3	3	3
31	1	1	1	1
32	3	2	3	3
33	2	3	3	3
34	2	2	2	2
35	3	3	3	3
Total	87	88	86	82
Rata-rata	2,485714286	2,514286	2,457142857	2,342857143

C. Peluang

Responden	Minat masyarakat	Peningkatan permintaan	Trend Pasar	Informasi tentang kebijakan
1	4	3	3	4
2	4	3	3	4
3	4	3	4	3
4	4	3	4	4
5	4	3	4	4
6	4	3	4	3
7	4	4	4	4
8	4	4	4	4
9	4	4	4	3
10	4	4	4	4
11	4	4	4	3
12	4	4	4	3
13	4	4	3	4
14	4	4	4	4
15	4	4	4	3
16	4	4	4	4
17	4	4	3	4
18	4	4	4	4
19	4	4	4	4
20	4	4	4	3
21	4	4	3	4
22	4	4	4	3
23	4	4	4	4
24	4	4	3	3
25	4	4	4	4
26	4	4	4	4
27	4	4	4	4
28	4	4	3	3
29	3	4	4	4
30	4	4	3	4
31	4	4	4	2
32	3	4	4	4
33	4	4	4	4
34	4	4	4	4
35	4	4	4	4
Total	138	134	132	128
Rata-rata	3,942857143	3,828571429	3,771428571	3,657142857

D. Ancaman

Responden	Bersifat musiman	Kompetitor produsen tanaman hias
1	3	2
2	3	2
3	3	2
4	1	1
5	3	2
6	3	1
7	3	1
8	3	2
9	3	2
10	1	1
11	3	2
12	3	2
13	3	2
14	3	2
15	2	1
16	2	2
17	2	1
18	3	2
19	1	1
20	2	2
21	2	1
22	3	2
23	3	1
24	3	2
25	2	1
26	2	1
27	2	2
28	2	1
29	3	1
30	3	1
31	2	1
32	3	1
33	3	1
34	2	1
35	2	1
Total	87	51
Rata-rata	2,485714286	1,457142857

Lampiran 2. Matrik SWOT (IFAS dan IFES)

Matrik Evaluasi Faktor Internal Strategi Pengembangan UPT Benih Induk Tanaman Hias dan Bio Farmaka

Faktor strategis <i>Strengths</i> (kekuatan)	Bobot	Rating	Skor
Pengembangan Lahan yang masih cukup luas untuk tanaman hias dan bio farmaka.	0,11	3	0,33
Pengembangan sistem perbenihan tanaman hias dan bio farmaka dengan teknik budidaya dan kultur jaringan yang baik.	0,13	4	0,52
Produk bersertifikasi dan harga kompetitif	0,13	4	0, 52
Prospek tanaman hias dan bio farmaka saat ini cukup baik	0,13	4	0,52
Total			1,89
Faktor strategis <i>Weaknesses</i> (kelemahan)	Bobot	Rating	Skor
Tata kelola dan manajemen Perusahaan yang kurang Baik.	0,13	2	0,26
Sumber Daya Manusia yang masih belum memadai	0,13	2	0,26
Kondisi Sarana Prasarana Gedung Perkantoran belum memadai	0,13	2	0,26
Disentralisasi Anggaran	0,11	2	0,22
Total	1,00		1
S – W =X			0,9

Lampiran 3. Matrik Evaluasi Faktor Eksternal Strategi Pengembangan UPT Benih Induk Tanaman Hias dan Bio Farmaka.

Faktor strategis <i>Opportunities</i> (Peluang)	Bobot	Rating	Skor
Masa andemic covid membuat minat masyarakat beralih memelihara tanaman hias dirumah	0,20	4	0,80
Peningkatan permintaan terhadap perbanyak dan pengembangan bibit tanaman hias dan bio farmaka di masa pandemic	0,20	4	0,80
Trend Pasar saat ini yang sesuai dengan bisnis ini	0,20	4	0,80
Penyebarluasan informasi tentang kebijakan tanaman hias dan bio farmaka di masyarakat.	0,20	3	0,60
Total			3,00
Faktor strategis <i>Threats</i> (Ancaman)	Bobot	Rating	Skor
Permintaan tanaman hias yang cukup tinggi masih bersifat musiman/ temporary	0,13	2	0,26
Adanya Kompetitor produsen tanaman hias.	0,13	1	0,13
Total			0,39
O – T = Y			2,61