

**STRATEGI PENGEMBANGAN PT SAYURAN SIAP SAJI DI DESA
SUKAMANAH KECAMATAN MEGAMENDUNG
KABUPATEN BOGOR**

(Skripsi)

Oleh

TIARA KARTIKA SARI



**JURUSAN AGRIBISNIS
FAKULTAS PERTANIAN
UNIVERSITAS LAMPUNG
2016**

STRATEGI PENGEMBANGAN PT SAYURAN SIAP SAJI DI DESA SUKAMANAH KECAMATAN MEGAMENDUNG KABUPATEN BOGOR

Oleh

Tiara Kartika Sari

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis lingkungan internal, lingkungan eksternal, sikap pelanggan, serta strategi pengembangan agribisnis PT Sayuran Siap Saji. Metode penelitian yang digunakan adalah studi kasus di PT Sayuran Siap Saji. Responden penelitian adalah karyawan, pelanggan PT Sayuran Siap Saji, serta Dinas Pertanian dan Kehutanan Kabupaten Bogor dan Dinas Koperasi UKM Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Bogor. Metode analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif kualitatif (SWOT) dan deskriptif kuantitatif (analisis sikap pelanggan). Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) kekuatan utama PT Sayuran Siap Saji adalah kualitas produk yang baik, sedangkan kelemahan utama adalah tidak adanya promosi, (2) peluang utama PT Sayuran Siap Saji adalah meningkatnya jumlah restoran yang membutuhkan produk sayuran *fresh cut*, sedangkan ancaman utama adalah pelanggan beralih ke perusahaan lain, (3) nilai sikap pelanggan terbesar pada atribut PT Sayuran Siap Saji adalah atribut ketepatan waktu pengiriman, (4) strategi prioritas utama PT Sayuran Siap Saji adalah mengelola fungsi manajemen dengan lebih baik agar berpengaruh terhadap kinerja perusahaan, perkembangan teknologi, dan loyalitas pelanggan. Selain itu, menjaga kualitas produk agar tetap bersertifikat HACCP dengan menggunakan bahan baku yang baik, teknologi yang sesuai dan adanya spesialisasi tenaga kerja, serta melakukan kegiatan promosi.

Kata Kunci : sayuran *fresh cut*, sikap pelanggan, strategi pengembangan

**THE DEVELOPMENT STRATEGY OF PT SAYURAN SIAP SAJI AT
SUKAMANAH VILLAGE MEGAMENDUNG SUBDISTRICT
BOGOR REGENCY**

By

Tiara Kartika Sari

ABSTRACT

The purpose of this research was to analyze the internal environment, external environment, the customers attitude, and the development strategy of agribusiness in PT Sayuran Siap Saji. This research used a case study method in PT Sayuran Siap Saji. Respondents of this research were employee and customers of PT Sayuran Siap Saji, and Department of Agriculture and Forestry Bogor District and Department of Cooperative, UKM, Industry, and Trade Bogor District. Data analysis method that used in this research were descriptive qualitative analysis (SWOT) and descriptive quantitative (analysis of customer attitudes). The result showed that: (1) the main strength of PT Sayuran Siap Saji was a good product quality, while the main weakness was the lack of promotion, (2) the main opportunity of PT Sayuran Siap Saji was increasing number of restaurants that require fresh cut vegetable products, while the main threat was the customers switch to another company, (3) the biggest of customers attitude value to the attributes PT Sayuran Siap Saji was an on time delivery attribute, (4) the main priority strategy of PT Sayuran Siap Saji was manage a better management functions to affect the performance of the company, technology development, and customers loyalty. In addition, maintained product quality in order to remain certified HACCP with used good raw materials, appropriated technology and the specialization of labor, and did a promotion activities.

Key words: customers attitude, development strategy, fresh cut vegetable

**STRATEGI PENGEMBANGAN PT SAYURAN SIAP SAJI DI DESA
SUKAMANAH KECAMATAN MEGAMENDUNG KABUPATEN BOGOR**

Oleh

Tiara Kartika Sari

Skripsi

Sebagai Salah Satu Syarat untuk Mencapai Gelar
SARJANA PERTANIAN

pada

Jurusan Agribisnis
Fakultas Pertanian Universitas Lampung



**FAKULTAS PERTANIAN
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2016**

Judul Skripsi : **STRATEGI PENGEMBANGAN PT SAYURAN
SIAP SAJI DI DESA SUKAMANAH KECAMATAN
MEGAMENDUNG KABUPATEN BOGOR**

Nama Mahasiswa : **Tiara Kartika Sari**

No. Pokok Mahasiswa : 1214131102

Jurusan : Agribisnis

Fakultas : Pertanian



Dr. Ir. Wuryaningsih Dwi Sayekti, M.S.
NIP 19600822 198603 2 001

Ir. Achdiansyah Soelaiman, M.P.
NIP 19560826 198603 1 001

2. Ketua Jurusan Agribisnis


Dr. Ir. Fembriarti Erry Prasmatiwi, M.P.
NIP 19630203 198902 2 001

MENGESAHKAN

1. Tim Penguji

Ketua : **Dr. Ir. Wuryaningsih Dwi Sayekti, M.S.** 

Sekretaris : **Ir. Achdiansyah Soelaiman, M.P.** 

Penguji
Bukan Pembimbing : **Ir. Adia Nugraha, M.S.** 

2. Dekan Fakultas Pertanian


Prof. Dr. Ir. Irwan Sukri Banuwa, M.Si.
NIP 19611020 198603 1 002

Tanggal Lulus Ujian Skripsi : **15 Desember 2016**

RIWAYAT HIDUP



Penulis dilahirkan di Bandar Lampung tanggal 31 Juli 1994, dari pasangan Bapak Helianto, S.E., dan Ibu Nila Kesuma Hesti. Penulis merupakan anak kedua dari dua bersaudara. Penulis menyelesaikan studi tingkat Taman kanak-Kanak (TK) di TK Gembira pada Tahun 2000, tingkat Sekolah Dasar (SD) di SDN 1 Cirewed pada Tahun 2006, tingkat pertama (SLTP) di SMP Negeri 1 Curug pada Tahun 2009, dan tingkat atas (SLTA) di SMA Negeri 3 Kabupaten Tangerang pada Tahun 2012. Penulis diterima di Jurusan Agribisnis Fakultas Pertanian Universitas Lampung pada Tahun 2012 melalui jalur Seleksi Nasional Masuk Perguruan Tinggi Negeri (SNMPTN) undangan.

Selama di perguruan tinggi, penulis pernah menjadi Asisten Dosen mata kuliah Sosiologi Pertanian pada semester ganjil tahun ajaran 2014/2015 dan mata kuliah Pengantar Ilmu Ekonomi pada semester genap tahun ajaran 2014/2015.

Pada Tahun 2015, penulis melaksanakan Kuliah Kerja Nyata (KKN) Tematik di Desa Marga Jaya Kecamatan Meraksa Aji Kabupaten Tulang Bawang selama 40 hari dan Praktik Umum (PU) selama 30 hari kerja efektif di PT Sayuran Siap Saji Kabupaten Bogor.

SANWACANA

Bismillahirrahmannirrahim,

Alhamdulillahilabbil' alamin, segala puji dan syukur hanya kepada Allah SWT, atas berkat rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik. Sholawat serta salam semoga senantiasa tercurah kepada junjungan kita Nabi Muhammad SAW yang telah memberikan teladan dan mengubah dari zaman yang gelap gulita menuju zaman yang terang benderang seperti saat ini.

Banyak pihak yang telah memberikan sumbangsih, bantuan, nasihat, serta saran-saran yang membangun dalam penyelesaian skripsi yang berjudul “**STRATEGI PENGEMBANGAN PT SAYURAN SIAP SAJI DI DESA SUKAMANAH KECAMATAN MEGAMENDUNG KABUPATEN BOGOR**”. Oleh karena itu pada kesempatan ini dengan segala ketulusan hati penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada :

1. Dr. Ir. Wuryaningsih Dwi Sayekti, M.S., selaku dosen pembimbing utama, yang telah memberikan semangat, bimbingan, masukan, arahan, perhatian, dan nasihat sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.

2. Ir. Achdiansyah Soelaiman, M.P., selaku dosen pembimbing anggota, yang telah memberikan semangat, bimbingan, masukan, arahan dan nasihat sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.
3. Ir. Adia Nugraha, M.S., selaku dosen penguji skripsi ini, atas masukan, arahan, dan nasihat yang telah diberikan.
4. Prof. Dr. Ir. Irwan Effendi, M.S., selaku dosen pembimbing akademik atas arahan, nasihat, dan motivasi yang telah diberikan.
5. Orang tuaku tercinta, Ayahanda Helianto, S.E., dan Ibunda Nila Kesuma Hesti, serta kakakku tersayang Muhammad Ramadhanu Pratama, S.Kom., atas semua limpahan kasih sayang, cinta, doa, dukungan, dan bantuan yang telah diberikan hingga tercapainya gelar Sarjana Pertanian ini.
6. Dr. Ir. Fembriarti Erry Prasmatiwi, M.P., selaku Ketua Jurusan Agribisnis, atas arahan, bantuan dan nasihat yang telah diberikan.
7. Prof. Dr. Ir. Irwan Sukri Banuwa, M.Si., sebagai Dekan Fakultas Pertanian Universitas Lampung.
8. Seluruh dosen Jurusan Agribisnis atas semua ilmu yang telah diberikan selama penulis menjadi mahasiswa di Universitas Lampung.
9. Karyawan-karyawati di Jurusan Agribisnis (Mba Ayi, Mba Fitri, Mba Iin, Mas Boim, Mas Kardi, dan Mas Bukhari) atas semua bantuan yang telah diberikan.
10. Seluruh karyawan PT Sayuran Siap Saji atas izin, arahan, dan informasi yang telah diberikan sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.
11. Gilang Kurnia Wiraguna atas doa, dukungan, masukan, bantuan, dan semangat yang telah diberikan selama menyelesaikan skripsi ini.

12. Adik-adik kesayanganku : Chika, Monik, Odre, Bagas, dan Anang atas dukungan dan semangat yang telah diberikan selama ini.
13. Sahabat-sahabatku seperjuangan semasa kuliah : Windi Ariesta, S.P., Tri Uli Jalika, S.P., Ega Noveria Putri Hernanda, Sheila Fathia A, S.P., Vani Sintiya Dewi, S.P., Yessi Febrina, S.P., dan Syafri Alfizar atas saran, nasihat, bantuan, dukungan, semangat berjuang, dan kebersamaannya selama ini.
14. Sahabat-sahabat hitsku : Clara, Dinda, Egieta, Karina, Riri, dan Haidi atas doa, dukungan dan semangat yang selalu diberikan.
15. Sahabat-sahabat curcolku : Siska, Meisya, Stenly, Alfi, Tiyo, dan Adji atas doa, dukungan dan semangat yang selalu diberikan.
16. Sahabat-sahabat resseku : Uci, Denis, Mantri, dan Sandi atas dukungan dan semangat yang selalu diberikan.
17. Teman-teman seperjuanganku selama kuliah di Jurusan Agribisnis : Susi, Nadia, Ndayu, Mukti, Yohana, Afsani, Rofiqoh, Aldila, Dewi, Arin, Milna, Delia, Yani, Muin, Ririn A, Octa, Puspa, Etta, Maria C, Made, Riki A, Desi, Ririn P, Mita, Hening, Gesa, Rahma, Audina, Adel, Ka Agnes, dan teman-teman lain yang tidak dapat disebutkan satu persatu.
18. Atu dan Kiyai (Kak Niken, Mbak Clara, Mbak Ema, dan Kak Saede) atas dukungan dan bantuan yang telah diberikan, serta adik-adik angkatan 2013 dan 2014 atas dukungan yang telah diberikan.
19. Semua pihak yang telah membantu demi terselesaikan skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. Dengan segala kekurangan yang ada, penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi kita semua. Mohon maaf atas segala kesalahan dan kekhilafan

selama proses penulisan skripsi ini. Semoga ALLAH SWT memberikan balasan terbaik atas segala bantuan yang telah diberikan. Aamiin ya Rabbalalaamiin.

Bandar Lampung, Desember 2016

Penulis,

Tiara Kartika Sari

DAFTAR ISI

	Halaman
DAFTAR TABEL	iii
DAFTAR GAMBAR	vii
I. PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang.....	1
B. Rumusan Masalah.....	11
C. Tujuan Penelitian.....	12
D. Manfaat Penelitian.....	13
II. TINJAUAN PUSTAKA	
A. Tinjauan Pustaka.....	14
1. Hortikultura.....	14
2. Agribisnis.....	17
3. Strategi Pengembangan.....	19
4. Analisis SWOT.....	20
5. Analisis Lingkungan Internal.....	25
6. Analisis Lingkungan Eksternal.....	28
7. Sikap Konsumen.....	35
8. Kepuasan Konsumen.....	41
9. <i>Customer Satisfaction Index (CSI)</i>	43
10. Hasil Penelitian Terdahulu.....	44
B. Kerangka Pemikiran.....	54
III METODE PENELITIAN	
A. Metode, Lokasi dan Waktu penelitian.....	58
B. Metode Pengumpulan Data dan Responden.....	59
C. Konsep Dasar dan Definisi Operasional.....	60
D. Metode Analisis Data.....	65
IV. GAMBARAN UMUM	
A. Letak Geografis Kabupaten Bogor.....	84
B. Kondisi Pertanian Kabupaten Bogor.....	85
C. Letak Geografis Kecamatan Megamendung.....	86
D. Letak Geografis Desa Sukamanah.....	87

E. Sejarah PT Sayuran Siap Saji.....	88
F. Keadaan Usaha PT Sayuran Siap Saji.....	89
G. Struktur Organisasi PT Sayuran Siap Saji.....	92
H. Komposisi Tenaga Kerja PT Sayuran Siap Saji	99
I. Tata Letak / <i>Layout</i> PT Sayuran Siap Saji.....	100
V. HASIL DAN PEMBAHASAN	
A. Keadaan Umum Responden PT Sayuran Siap Saji.....	102
B. Uji Validitas dan Uji Reliabilitas.....	103
C. Kondisi Internal PT Sayuran Siap Saji.....	104
D. Kondisi Eksternal PT Sayuran Siap Saji.....	127
E. Strategi Pengembangan PT Sayuran Siap Saji.....	142
F. Strategi Prioritas PT Sayuran Siap Saji.....	144
VI. KESIMPULAN DAN SARAN	
A. Kesimpulan.....	148
B. Saran.....	149
DAFTAR PUSTAKA.....	151
LAMPIRAN.....	155

DAFTAR TABEL

Tabel		Halaman
1.	Jumlah usaha pertanian menurut provinsi dan jenis usaha, ST 2003 dan ST 2013.....	5
2.	Jumlah perusahaan pertanian menurut kabupaten/kota Tahun 2003 dan Tahun 2013.....	7
3.	Jumlah pelanggan dan penjualan tahun 2013 – 2015.....	9
4.	Jumlah tenaga kerja PT Sayuran Siap Saji.....	9
5.	Hasil penelitian terdahulu	45
6.	Skor tingkat kepentingan dan tingkat pelaksanaan.....	74
7.	Rentang skala dan interpretasi analisis <i>Customer Satisfaction Index</i> (CSI) keseluruhan.....	75
8.	Kerangka matrik faktor strategi internal untuk kekuatan (<i>strengths</i>).....	79
9.	Kerangka matrik faktor strategi internal untuk kelemahan (<i>weakness</i>).....	80
10.	Kerangka matrik faktor strategi eksternal untuk peluang (<i>opportunity</i>).....	81
11.	Kerangka matrik faktor strategi eksternal untuk ancaman (<i>threats</i>).....	82
12.	Produk unggulan Sayuran <i>fresh cut</i> PT Sayuran Siap Saji.....	89

13.	Komposisi tenaga kerja berdasarkan status pekerjaan pada PT Sayuran Siap Saji.....	99
14.	Rentang usia tenaga kerja tetap pada PT Sayuran Siap Saji...	99
15.	Tingkat pendidikan tenaga kerja tetap pada PT Sayuran Siap Saji.....	100
16.	Hasil uji validitas dan uji reliabilitas	103
17.	Responden penelitian dalam penentuan bobot.....	123
18.	Kerangka matriks faktor strategi internal untuk kekuatan.....	125
19.	Kerangka matriks faktor strategi internal untuk kelemahan...	126
20.	Data responden berdasarkan pelanggan PT Sayuran Siap Saji	130
21.	Perhitungan tingkat kepentingan pelanggan terhadap PT Sayuran Siap Saji.....	131
22.	Perhitungan tingkat kepercayaan pelanggan terhadap PT Sayuran Siap Saji.....	133
23.	Hasil perhitungan multiatribut Fishbein.....	135
24.	Perhitungan <i>Customer Satisfaction Index</i> (CSI) PT Sayuran Siap Saji.....	136
25.	Kerangka matriks faktor strategi eksternal untuk peluang....	140
26.	Kerangka matriks faktor strategi eksternal untuk ancaman....	141
27.	Pembobotan untuk diagram SWOT faktor internal dan eksternal PT Sayuran Siap Saji.....	143
28.	Produk sayuran <i>fresh cut</i> PT Sayuran Siap Saji.....	156
29.	Data responden stakeholder.....	158
30.	Data responden pelanggan PT Sayuran Siap Saji.....	158
31.	Tingkat kepentingan pelanggan terhadap atribut PT Sayuran Siap Saji.....	159
32.	Tingkat kepercayaan pelanggan terhadap atribut PT Sayuran Siap Saji.....	160

33.	Tingkat kinerja atribut PT Sayuran Siap Saji menurut pelanggan.....	161
34.	Uji validitas.....	162
35.	Uji reliabilitas.....	163
36.	Analisis model multiatribut Fishbein.....	165
37.	Analisis indeks kepuasan konsumen (<i>Customer Satisfaction Indeks</i>).....	166
38.	Hasil evaluasi pembobotan faktor internal kekuatan responden 1.....	167
39.	Hasil evaluasi pembobotan faktor internal kekuatan responden 2.....	167
40.	Hasil evaluasi pembobotan faktor internal kekuatan responden 3.....	167
41.	Hasil evaluasi pembobotan faktor internal kekuatan responden 4.....	167
42.	Hasil evaluasi pembobotan faktor internal kekuatan responden 5.....	168
43.	Hasil evaluasi pembobotan faktor internal kekuatan responden 6.....	168
44.	Hasil evaluasi pembobotan faktor internal kekuatan responden 7.....	168
45.	Hasil evaluasi pembobotan faktor internal kekuatan responden 8.....	168
46.	Hasil evaluasi pembobotan faktor internal kekuatan responden 9.....	169
47.	Hasil evaluasi pembobotan faktor internal kekuatan responden 10.....	169
48.	Hasil evaluasi pembobotan faktor internal kekuatan responden 11.....	169
49.	Hasil evaluasi pembobotan faktor internal kekuatan responden 12.....	169

50.	Hasil evaluasi pembobotan faktor internal kelemahan responden 1.....	170
51.	Hasil evaluasi pembobotan faktor internal kelemahan responden 2.....	170
52.	Hasil evaluasi pembobotan faktor internal kelemahan responden 3.....	170
53.	Hasil evaluasi pembobotan faktor internal kelemahan responden 4.....	170
54.	Hasil evaluasi pembobotan faktor internal kelemahan responden 5.....	171
55.	Hasil evaluasi pembobotan faktor internal kelemahan responden 6.....	171
56.	Hasil evaluasi pembobotan faktor internal kelemahan responden 7.....	171
57.	Hasil evaluasi pembobotan faktor internal kelemahan responden 8.....	171
58.	Hasil evaluasi pembobotan faktor internal kelemahan responden 9.....	172
59.	Hasil evaluasi pembobotan faktor internal kelemahan responden 10.....	172
60.	Hasil evaluasi pembobotan faktor internal kelemahan responden 11.....	172
61.	Hasil evaluasi pembobotan faktor internal kelemahan responden 12.....	172
62.	Hasil evaluasi pembobotan faktor eksternal peluang responden 1.....	173
63.	Hasil evaluasi pembobotan faktor eksternal peluang responden 2.....	173
64.	Hasil evaluasi pembobotan faktor eksternal peluang responden 3.....	173
65.	Hasil evaluasi pembobotan faktor eksternal peluang responden 4.....	173

66.	Hasil evaluasi pembobotan faktor eksternal peluang responden 5.....	174
67.	Hasil evaluasi pembobotan faktor eksternal peluang responden 6.....	174
68.	Hasil evaluasi pembobotan faktor eksternal peluang responden 7.....	174
69.	Hasil evaluasi pembobotan faktor eksternal peluang responden 8.....	174
70.	Hasil evaluasi pembobotan faktor eksternal peluang responden 9.....	175
71.	Hasil evaluasi pembobotan faktor eksternal peluang responden 10.....	175
72.	Hasil evaluasi pembobotan faktor eksternal peluang responden 11.....	175
73.	Hasil evaluasi pembobotan faktor eksternal peluang responden 12.....	175
74.	Hasil evaluasi pembobotan faktor eksternal ancaman responden 1.....	176
75.	Hasil evaluasi pembobotan faktor eksternal ancaman responden 2.....	176
76.	Hasil evaluasi pembobotan faktor eksternal ancaman responden 3.....	176
77.	Hasil evaluasi pembobotan faktor eksternal ancaman responden 4.....	176
78.	Hasil evaluasi pembobotan faktor eksternal ancaman responden 5.....	177
79.	Hasil evaluasi pembobotan faktor eksternal ancaman responden 6.....	177
80.	Hasil evaluasi pembobotan faktor eksternal ancaman responden 7.....	177
81.	Hasil evaluasi pembobotan faktor eksternal ancaman responden 8.....	177

82.	Hasil evaluasi pembobotan faktor eksternal ancaman responden 9.....	178
83.	Hasil evaluasi pembobotan faktor eksternal ancaman responden 10.....	178
84.	Hasil evaluasi pembobotan faktor eksternal ancaman responden 11.....	178
85.	Hasil evaluasi pembobotan faktor eksternal ancaman responden 12.....	178
86.	Rata-rata bobot faktor strategi internal untuk kekuatan.....	179
87.	Rata-rata bobot faktor strategi internal untuk kelemahan.....	180
88.	Rata-rata bobot faktor strategi eksternal untuk peluang.....	181
89.	Rata-rata bobot faktor strategi eksternal untuk ancaman.....	182
90.	Rating faktor strategi internal untuk kekuatan.....	183
91.	Rating faktor strategi internal untuk kelemahan.....	183
92.	Rating faktor strategi eksternal untuk peluang.....	184
93.	Rating faktor strategi eksternal untuk ancaman.....	184
94.	Kerangka matriks faktor strategi internal untuk kekuatan.....	185
95.	Kerangka matriks faktor internal kelemahan.....	185
96.	Kerangka matriks faktor eksternal peluang.....	186
97.	Kerangka matriks faktor eksternal untuk ancaman.....	186
98.	Penyusunan strategi bagi PT Sayuran Siap Saji ($S > O$).....	187
99.	Penyusunan strategi bagi PT Sayuran Siap Saji ($S > T$).....	188
100.	Penyusunan strategi bagi PT Sayuran Siap Saji ($W > O$).....	189
101.	Penyusunan strategi bagi PT Sayuran Siap Saji ($W > T$).....	190
102.	Strategi prioritas PT Sayuran Siap Saji.....	192
103.	Strategi dengan perolehan nilai terbesar.....	196

DAFTAR GAMBAR

Gambar		Halaman
1.	Produk sayuran <i>fresh cut</i> PT Sayuran Siap Saji.....	17
2.	Sistem agribisnis.....	18
3.	Diagram analisis SWOT.....	23
4.	Bagan alir strategi pengembangan PT Sayuran Siap Saji di Desa Sukamanah Kecamatan Megamendung Kabupaten Bogor.....	57
5.	Bentuk matriks SWOT.....	83
6.	Tomat <i>fresh cut</i>	90
7.	Kol potong.....	90
8.	<i>Mixed Salad</i>	91
9.	Struktur Organisasi PT Sayuran Siap Saji.....	93
10.	Tata letak / <i>layout</i> PT Sayuran Siap Saji.....	100
11.	Proses penyortiran bahan baku.....	106
12.	Pemotongan sayuran secara manual.....	107
13.	Mesin pemotong sayuran GS 10.....	108
14.	Mesin <i>washing line</i>	108
15.	Mesin pencuci salad.....	109
16.	Mesin <i>centrifuge dryer</i>	110
17.	Semi vakum dengan <i>sealer</i>	111

18.	Diagram SWOT faktor internal dan eksternal PT Sayuran Siap Saji.....	144
-----	---	-----

I. PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pertanian merupakan sektor yang sangat penting bagi setiap negara. Hal ini dikarenakan sektor pertanian merupakan sektor penghasil pangan, sehingga menjamin kelangsungan hidup manusia, selain itu pertanian juga menjadi sumber bahan baku industri atau sumber energi. Indonesia adalah salah satu negara yang disebut sebagai negara agraris, dimana Indonesia kaya akan sumber daya alam yang tersebar diseluruh kawasan di Indonesia. Selain itu, Indonesia juga terkenal dengan tanahnya yang subur sehingga tanaman dapat tumbuh dengan baik. Hal ini menunjukkan bahwa Indonesia memiliki luas lahan pertanian yang cukup besar, sehingga berpotensi menghasilkan produk pertanian dalam jumlah besar dan beranekaragam.

Pertanian yang terdapat di Indonesia meliputi pertanian (tanaman pangan dan hortikultura), perikanan, perkebunan, peternakan, dan kehutanan. Hampir seluruh daerah di Indonesia memiliki lahan pertanian, baik lahan basah maupun lahan kering. Menurut Badan Pusat Statistik (2013a), luas lahan pertanian di Indonesia sebesar 33.373.982 ha, yang meliputi sawah, kebun dan

ladang. Hal ini lah yang membuat sektor pertanian merupakan sektor terbesar dalam penyerapan tenaga kerja.

Sektor pertanian juga memiliki peranan penting dalam pembangunan perekonomian nasional. Peranan tersebut antara lain meningkatkan penerimaan devisa negara melalui ekspor, penyediaan lapangan kerja, perolehan nilai tambah dan daya saing, pemenuhan kebutuhan konsumsi dalam negeri, bahan baku industri dalam negeri serta optimalisasi pengelolaan sumber daya alam secara berkelanjutan. Artinya pertanian merupakan sektor utama yang menyumbang hampir dari setengah perekonomian. Hal ini ditunjukkan oleh besarnya kontribusi sektor pertanian terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) dan sektor pertanian juga satu-satunya sektor yang menjadi penyelamat perekonomian Indonesia pada saat terjadi krisis ekonomi di tahun 1997-1998, dimana sektor pertanian memiliki pertumbuhan yang positif.

Namun demikian, potensi sektor pertanian belum dapat dikembangkan secara optimal. Hal tersebut ditunjukkan dari sebagian besar penjualan hasil pertanian masih berupa komoditas atau produk segar, yang mengakibatkan aktivitas usaha pertanian yang dilakukan memiliki risiko yang diakibatkan dari karakteristik khas pertanian berbasis komoditas seperti fluktuasi harga, tingkat kerusakan yang tinggi, dan musiman.

Kondisi seperti ini tentunya tidak boleh dibiarkan, Indonesia harus berupaya mengelola hasil pertanian dengan baik agar risiko yang diakibatkan dari karakteristik khas pertanian berbasis komoditas tersebut tidak terjadi. Salah

satu upaya yang dapat dilakukan untuk mengurangi risiko tersebut adalah berupa proses peningkatan nilai tambah (*value added*). Saat ini baik pihak pemerintah, Badan Usaha Milik Negara, swasta dan masyarakat harus mampu mengelola hasil pertanian agar produk pertanian tidak hanya dijual atau diekspor secara langsung dalam bentuk produk segar, melainkan dapat diolah terlebih dahulu sehingga memberikan nilai tambah pada produk pertanian tersebut. Menurut Hayami (1987), pertambahan nilai suatu komoditas karena mengalami proses pengolahan, pengangkutan ataupun penyimpanan dalam suatu produksi. Adanya nilai tambah dari suatu komoditas tentu akan membuat harga komoditas tersebut lebih tinggi jika dibandingkan dengan menjual produk segar. Nilai tambah yang semakin besar atas produk pertanian tentunya dapat berperan bagi peningkatan pertumbuhan ekonomi. Pertumbuhan ekonomi yang besar akan berdampak bagi peningkatan lapangan usaha dan pendapatan masyarakat yang pada akhirnya adalah meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

Peluang di Indonesia untuk menghasilkan nilai tambah pada produk pertanian masih sangat terbuka lebar, mengingat nilai tambah yang ada saat ini sebagian besar terpaku pada upaya untuk menghasilkan produk segar, sedangkan pengembangan produk hilir dari hasil pertanian masih terbatas. Terdapat beberapa peluang pengembangan industri hilir berbasis hasil pertanian yang dapat memberikan nilai tambah terhadap produk pertanian diantaranya adalah industri pangan, industri biokimia, industri bioenergi, industri biofarmaka, industri biopolimer serta berbagai jenis agribisnis lainnya.

Agribisnis adalah setiap usaha yang berkaitan dengan kegiatan produksi pertanian, yang meliputi pengusaha input pertanian dan atau pengusaha produksi itu sendiri atau pun juga pengusaha pengelolaan hasil pertanian (Sjarkowi dan Sufri, 2004). Agribisnis mengacu kepada semua aktivitas mulai dari pengadaan, prosesing, penyaluran sampai pada pemasaran produk yang dihasilkan oleh suatu usaha tani atau agroindustri yang saling terkait satu sama lain. Dengan demikian agribisnis dapat dipandang sebagai suatu sistem pertanian yang memiliki beberapa komponen subsistem yaitu, subsistem usaha tani atau yang memproduksi bahan baku, subsistem pengolahan hasil pertanian, dan subsistem pemasaran hasil pertanian. Agribisnis juga merupakan sebuah pendekatan dalam pengelolaan usaha tani yang menekankan pada aspek peningkatan nilai tambah dari komoditas pertanian.

Pembangunan agribisnis merupakan pembangunan industri dan pertanian serta jasa yang dilakukan sekaligus. Artinya, bahwa perkembangan pertanian industri dan jasa harus saling berkesinambungan dan tidak berjalan sendiri-sendiri, yang sering didapati selama ini adalah industri pengolahan (agroindustri) berkembang di Indonesia, tetapi bahan baku yang digunakan berasal dari impor dan tidak atau kurang menggunakan bahan baku yang dihasilkan pertanian dalam negeri. Hal ini menunjukkan peningkatan produksi pertanian dalam negeri tidak diikuti oleh perkembangan industri pengolahan, sehingga perlu dilakukan pengembangan agribisnis.

Dilihat dari peranannya, agribisnis memang hal yang cukup penting untuk dikembangkan, mengingat peranannya yang dapat berkontribusi besar

terhadap perekonomian nasional. Saat ini di Indonesia sendiri agribisnis mulai banyak dikembangkan baik oleh pihak pemerintah, BUMN maupun swasta di seluruh provinsi, yang dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1. Jumlah usaha pertanian menurut provinsi dan jenis usaha, ST 2003 dan ST 2013.

No	Provinsi	Perusahaan Pertanian Berbadan Hukum	
		ST2003	ST2013
1	Jawa Barat	480	479
2	Sumatera Utara	455	420
3	Jawa Timur	653	410
4	Kalimantan Barat	168	275
5	Riau	177	258
6	Kalimantan Tengah	97	228
7	Jawa Tengah	242	225
8	Kalimantan Timur	118	214
9	Sematera Selatan	118	178
10	Kalimantan Selatan	122	125
11	Lampung	77	123
12	Jambi	77	123
13	Aceh	131	100
14	Banten	78	98
15	Bali	63	84
16	Sulawesi Selatan	135	80
17	Bengkulu	41	77
18	Sumatera Barat	99	71
19	Kepulauan Bangka Belitung	43	55
20	Papua	46	54
21	Nusa Tenggara Barat	65	53
22	Maluku	57	52
23	Sulawesi Utara	91	50
24	Sulawesi Tengah	60	49
25	Papua Barat	32	41
26	Nusa Tenggara Timur	35	37
27	Kepulauan Riau	6	35
28	DKI Jakarta	48	35
29	Sulawesi Tenggara	18	32
30	Kalimantan Utara	38	28
31	Gorontalo	42	26
32	DI Yogyakarta	44	20
33	Maluku Utara	21	20
34	Sulawesi Barat	18	14
	Indonesia	4.010	4.165

Sumber : Badan Pusat Statistik, 2013b

Berdasarkan Tabel 1, terlihat bahwa perusahaan pertanian (agribisnis) sudah mulai dikembangkan di seluruh provinsi di Indonesia, walaupun terjadi penurunan jumlah agribisnis di beberapa provinsi, seperti provinsi Jawa Timur yang mengalami penurunan terbesar yaitu sebanyak 243 perusahaan. Akan tetapi secara keseluruhan dari tahun 2003 hingga tahun 2013 agribisnis mengalami peningkatan yaitu meningkat sebanyak 155 perusahaan. Adanya peningkatan jumlah agribisnis di Indonesia ini menunjukkan bahwa Indonesia terus berusaha melakukan pengembangan agribisnis guna memberikan nilai tambah terhadap hasil pertanian Indonesia sehingga produk pertanian dapat memiliki harga yang lebih tinggi. Hal ini juga dapat menjadi pendukung dalam pengembangan sektor pertanian di Indonesia, yang pada akhirnya akan berdampak pada perekonomian nasional.

Salah satu provinsi di Indonesia yang memiliki jumlah perusahaan pertanian (agribisnis) terbesar adalah provinsi Jawa Barat, walaupun jumlahnya menurun dari tahun 2003 ke tahun 2013 Jawa Barat tetap menjadi provinsi yang memiliki agribisnis terbanyak diantara provinsi lainnya, yaitu sebanyak 479 perusahaan. Seperti yang diketahui Jawa Barat merupakan provinsi yang memiliki potensi pertanian cukup besar, baik dalam hal tanaman pangan, hortikultura, perkebunan maupun peternakan, sehingga tidak heran jika Jawa Barat memiliki jumlah agribisnis yang cukup banyak yang tersebar di seluruh Kabupatennya. Jumlah perusahaan pertanian menurut Kabupaten/Kota di Provinsi Jawa barat dapat dilihat pada Tabel 2.

Tabel 2. Jumlah perusahaan pertanian menurut kabupaten/kota Tahun 2003 dan Tahun 2013

No	Kabupaten/Kota	Perusahaan Pertanian Berbadan Hukum	
		2003	2013
1	Bogor	48	125
2	Sukabumi	138	62
3	Cianjur	66	48
4	Bandung	78	32
5	Bandung Barat	0	26
6	Purwakarta	17	26
7	Garut	19	22
8	Ciamis	17	18
9	Kota Bandung	14	18
10	Subang	9	18
11	Tasikmalaya	21	16
12	Kota Depok	9	15
13	Kerawang	5	10
14	Kuningan	2	9
15	Majalengka	5	7
16	Cirebon	4	6
17	Sumedang	6	5
18	Cirebon	1	3
19	Kota Tasikmalaya	1	3
20	Bekasi	6	2
21	Kota Sukabumi	2	2
22	Kota Banjar	0	2
23	Indramayu	2	1
24	Kota Cimahi	0	1
25	Kota Bekasi	3	1
26	Kota Bogor	8	1
	Jawa Barat	480	479

Sumber : Badan Pusat Statistik, 2013c

Berdasarkan Tabel 2, terlihat bahwa Kabupaten Bogor merupakan Kabupaten di Jawa Barat yang memiliki jumlah perusahaan pertanian (agribisnis) terbesar diantara kabupaten lainnya, yaitu sebesar 125 perusahaan pertanian.

Kabupaten Bogor memang memiliki lahan pertanian yang cukup luas, sehingga tidak heran apabila Kabupaten ini memiliki jumlah agribisnis yang cukup tinggi.

Pertanian di Kabupaten Bogor terdiri dari tanaman pangan, hortikultura dan perkebunan. Hal ini didorong pula dengan letak geografis Kabupaten Bogor yang berada di dataran tinggi, sehingga berbagai macam tanaman dapat tumbuh dengan baik di daerah tersebut. Kondisi inilah yang membuat wilayah Kabupaten Bogor mengembangkan usaha agribisnis dalam upaya pemanfaatan hasil pertanian sekitar, sekaligus memberikan nilai tambah terhadap hasil pertanian tersebut sehingga produk pertanian mempunyai harga yang lebih tinggi. Para pelaku agribisnis juga melihat adanya peluang bahwa daerah ini merupakan daerah penghasil produk pertanian, sehingga apabila para pelaku agribisnis mendirikan usaha agribisnis di daerah ini, maka akan mudah dalam pemenuhan input produksi. Selain itu, dengan adanya pengembangan agribisnis di daerah ini juga akan berdampak pada terjaminnya rantai pemasaran produk pertanian dari petani dan berdampak pula pada perekonomian masyarakat sekitar, karena terbukanya lapangan pekerjaan.

Salah satu agribisnis yang berada di Kabupaten Bogor adalah PT Sayuran Siap Saji yang berada di Desa Sukamanah Kecamatan Megamendung. PT Sayuran Siap Saji merupakan perusahaan yang bergerak di bidang pertanian khususnya tanaman hortikultura sayur-sayuran. Perusahaan ini memiliki kegiatan menghasilkan sayuran *fresh cut* yang sudah siap olah untuk menjadi produk atau makanan jadi. Pelanggan dari PT Sayuran Siap Saji ini umumnya adalah restoran, dimana restoran biasanya membutuhkan sayuran dalam jumlah banyak tetapi membutuhkan waktu yang singkat dalam mengolah sayuran tersebut. Hal ini lah yang membuat restoran cenderung membeli sayuran *fresh cut* untuk diolah menjadi makanan jadi, sehingga

waktu yang digunakan lebih efisien. Pada perkembangannya pelanggan dari PT Sayuran Siap Saji mengalami fluktuasi, akan tetapi jika dilihat dari rata-rata pertahun pelanggan PT Sayuran Siap Saji mengalami peningkatan, begitu pula dengan total penjualannya. Jumlah pelanggan dan penjualan dari PT Sayuran Siap Saji dapat dilihat pada Tabel 3.

Tabel 3. Jumlah pelanggan dan penjualan tahun 2013 - 2015

Tahun	Pelanggan	Penjualan (Rp)
2013	14	7.312.800.000
2014	18	10.256.400.000
2015	20	13.772.400.000

Sumber : PT Sayuran Siap Saji (Tidak Dipublikasikan)

Berdasarkan Tabel 3, dapat diketahui bahwa jumlah pelanggan PT Sayuran Siap Saji di setiap tahunnya mengalami kenaikan, begitu pula dengan penjualannya. Akan tetapi, diketahui pula bahwa perusahaan ini masih dalam tahap pengembangan. Hal ini dibuktikan dari jumlah pelanggan yang belum terlalu banyak dan jumlahnya yang berfluktuasi, walaupun rata-rata jumlah pelanggan per tahunnya meningkat. Selain itu, dibuktikan pula dari jumlah tenaga kerja yang masih tetap atau belum mengalami peningkatan dari tahun 2013. Jumlah tenaga kerja PT Sayuran Siap Saji disajikan pada Tabel 4.

Tabel 4. Jumlah tenaga kerja PT Sayuran Siap Saji

Tahun	Jumlah Tenaga Kerja
2013	105
2014	105
2015	105

Sumber : PT Sayuran Siap Saji (Tidak Dipublikasikan)

Berdasarkan Tabel 3 dan Tabel 4 dapat dibuktikan bahwa PT Sayuran Siap Saji merupakan agribisnis yang masih dalam tahap perkembangan. Keadaan seperti ini menunjukkan bahwa PT Sayuran Siap Saji harus masih berupaya untuk meningkatkan perkembangan usahanya. Upaya yang dapat dilakukan oleh perusahaan ini adalah menyusun strategi yang tepat. Menurut Glueck dalam Solihin 2012, strategi merupakan suatu rencana yang terpadu, komprehensif, dan terintegrasi yang dirancang untuk memastikan bahwa tujuan-tujuan pokok perusahaan dapat dicapai.

Menyusun strategi yang tepat haruslah melakukan analisis terhadap kondisi lingkungan baik internal yang meliputi kelemahan dan kekuatan dan kondisi lingkungan eksternal yaitu peluang dan ancaman yang akan dihadapi, kemudian diambil alternatif untuk menentukan strategi yang harus dilakukan. Analisis lingkungan internal merupakan suatu proses untuk menilai faktor-faktor keunggulan strategis perusahaan untuk menentukan dimana letak kekuatan dan kelemahannya, sehingga penyusunan strategi dapat dimanfaatkan secara efektif. Kondisi lingkungan eksternal yang tidak pasti mengharuskan perusahaan menyusun strategi yang tepat terhadap pengembangan usaha karena lingkungan eksternal tersebut sebagian besar tidak dapat dikendalikan. Hal ini lah yang melatarbelakangi penelitian ilmiah ini dengan judul “Strategi Pengembangan PT Sayuran Siap Saji di Desa Sukamanah, Kecamatan Megamendung, Kabupaten Bogor”.

B. Rumusan Masalah

PT Sayuran Siap Saji merupakan salah satu perusahaan agribisnis yang berada di Kabupaten Bogor tepatnya Kecamatan Megamendung Desa Sukamanah.

PT Sayuran Siap Saji adalah perusahaan yang kegiatannya memproduksi sayuran *fresh cut* untuk dipasarkan ke berbagai restoran. Perusahaan ini berdiri di tahun 2010, yang merupakan anak perusahaan dari PT Saung Mirwan.

Saat ini, PT Sayuran Siap Saji masih dalam tahap pengembangan, dimana hal ini terlihat dari umur perusahaan yang baru menginjak 5 tahun. Perusahaan ini juga belum mengalami peningkatan jumlah tenaga kerja di setiap tahunnya dan pelanggan dari PT Sayuran Siap Saji pun masih berfluktuasi. Oleh karena itu, PT Sayuran Siap Saji membutuhkan strategi yang tepat untuk mengembangkan usahanya, dimana penyusunan strategi pengembangan dapat dilakukan dengan menganalisis lingkungan, baik lingkungan internal maupun lingkungan eksternal. Lingkungan internal perusahaan ini merupakan kekuatan dan kelemahan dari PT Sayuran Siap Saji, sedangkan lingkungan eksternal merupakan peluang dan ancaman yang akan muncul bagi PT Sayuran Siap Saji.

Proses pengembangan usaha tentunya juga tidak terlepas dari pelanggan. Pelanggan merupakan salah satu faktor eksternal dari penyusunan strategi pengembangan. Hal ini dikarenakan pelanggan merupakan faktor utama dalam suatu kegiatan usaha, dimana banyak sedikitnya pelanggan dari suatu usaha akan mempengaruhi tingkat keuntungan yang diperoleh perusahaan.

Saat ini, tingkat permintaan terhadap suatu produk semakin meningkat dan selera yang dimiliki terhadap suatu produk pun terus berubah. Selain itu, pelanggan juga memiliki sikap tersendiri atas suatu produk yang dilihat dari atribut-atribut produk tersebut. Hal ini tentu perlu diperhatikan oleh pihak PT Sayuran Siap Saji. Perusahaan ini harus mampu mengetahui apa yang diinginkan oleh pelanggannya atas produk yang dihasilkannya. Artinya, perusahaan perlu mengetahui atribut-atribut apa saja yang diharapkan oleh pelanggan, sehingga pelanggan akan memiliki sikap yang positif terhadap produk tersebut.

Berdasarkan penjelasan masalah tersebut dapat dirumuskan beberapa masalah sebagai berikut :

- (1) Bagaimana kondisi lingkungan internal PT Sayuran Siap Saji?
- (2) Bagaimana kondisi lingkungan eksternal PT Sayuran Siap Saji?
- (3) Bagaimana sikap pelanggan terhadap produk PT Sayuran Siap Saji?
- (4) Bagaimana strategi yang tepat untuk pengembangan usaha PT Sayuran Siap Saji?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah :

- (1) Mengidentifikasi kondisi lingkungan internal PT Sayuran Siap Saji.
- (2) Mengidentifikasi kondisi lingkungan eksternal PT Sayuran Siap Saji.
- (3) Mengidentifikasi sikap pelanggan terhadap produk PT Sayuran Siap Saji.
- (4) Menyusun strategi yang tepat untuk pengembangan usaha PT Sayuran Siap Saji.

D. Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini sebagai berikut :

(1) Manfaat bagi PT Sayuran Siap Saji

Penelitian ini dapat menjadi bahan pertimbangan dalam memilih berbagai pilihan alternatif strategi usaha yang dapat diterapkan oleh PT Sayuran Siap Saji guna mengembangkan usahanya di bidang agribisnis.

(2) Manfaat bagi masyarakat

Penelitian ini dapat memberikan informasi dan pengetahuan bagi masyarakat yang hendak ataupun sedang melaksanakan usaha dalam menentukan strategi pengembangan usaha.

(3) Manfaat bagi pemerintah

Penelitian ini dapat membantu dan dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan bagi pemerintah dalam menentukan kebijakan terkait yang sesuai bagi perusahaan terkait.

(4) Manfaat bagi peneliti selanjutnya

Hasil penelitian ini dapat menjadi salah satu sumber referensi serta masukan bagi penelitian sejenis selanjutnya.

II. TINJAUAN PUSTAKA

A. Tinjauan Pustaka

1. Hortikultura

Hortikultura berasal dari kata *hortus* yang artinya kebun dan *colere* yang artinya budidaya, sehingga hortikultura dapat diartikan sebagai membudidayakan tanaman di kebun. Secara harfiah istilah hortikultura diartikan sebagai usaha membudidayakan tanaman buah-buahan, sayuran dan tanaman hias. Ditinjau dari fungsinya tanaman hortikultura dapat memenuhi kebutuhan jasmani sebagai sumber vitamin, mineral dan protein yang bersumber dari buah dan sayur, serta memenuhi kebutuhan rohani karena dapat memberikan rasa tenang, ketenangan hidup dan estetika yang bersumber dari tanaman hias atau bunga.

Menurut Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2010 tentang Hortikultura, tanaman hortikultura sebagai kekayaan hayati merupakan salah satu kekayaan sumberdaya alam Indonesia yang sangat penting sebagai sumber pangan bergizi, bahan obat nabati, dan estetika, yang bermanfaat dan berperan besar dalam meningkatkan kualitas hidup masyarakat, yang perlu dikelola dan dikembangkan secara efisien dan berkelanjutan.

Hortikultura juga memiliki banyak peranan, yaitu memperbaiki gizi masyarakat, memperbesar devisa negara, memperluas kesempatan kerja, meningkatkan pendapatan petani, dan pemenuhan kebutuhan keindahan serta kelestarian lingkungan. Akan tetapi, hortikultura juga memiliki beberapa karakteristik khas yang perlu diperhatikan, yaitu tidak dapat disimpan lama, perlu tempat yang cukup luas, mudah rusak dalam pengangkutan, melimpah pada suatu musim dan langka pada musim yang lain, dan fluktuasi harganya tajam (Notodimedjo, 1997).

Berdasarkan jenis yang dibudidayakan, hortikultura dibagi menjadi beberapa disiplin ilmu yang lebih spesifik. Disiplin ilmu tersebut meliputi:

- a. *Olericulture* merupakan hortikultura yang mempelajari budidaya tanaman sayur.
- b. *Pomology* merupakan hortikultura yang mempelajari budidaya tanaman buah-buahan
- c. *Floriculture* merupakan hortikultura yang mempelajari budidaya tanaman hias
- d. *Landscape horticulture* merupakan hortikultura yang mempelajari pemanfaatan tanaman hortikultura dalam penataan lingkungan.
- e. *Apiary* merupakan bagian hortikultura yang mempelajari budidaya lebah madu.

Komoditas hortikultura memiliki prospek yang baik untuk mengisi kebutuhan pasar domestik maupun internasional, mengingat potensi

permintaan pasar baik di dalam maupun di luar negeri besar dan memiliki nilai ekonominya yang tinggi. Kemajuan perekonomian, pendidikan, peningkatan pemenuhan untuk kesehatan dan lingkungan juga menyebabkan permintaan produk hortikultura semakin meningkat. Selain itu, keragaman karakteristik lahan dan agroklimat serta sebaran wilayah yang luas memungkinkan wilayah Indonesia untuk terus melakukan pengembangan hortikultura.

PT Sayuran Siap Saji merupakan salah satu perusahaan yang bergerak di bidang agribisnis, dimana perusahaan agribisnis ini berfokus pada komoditas hortikultura. Kegiatan utama dari agribisnis ini adalah memproduksi sayuran *fresh cut* yang siap untuk diolah menjadi makanan selanjutnya. Sayuran yang digunakan oleh agribisnis ini sebagai bahan baku antara lain brokoli, sawi hijau, tomat, paprika, kembang kol, kol, kacang panjang, buah bit, bawang bombay dan lain sebagainya. Setiap satu komoditas sayuran tidak hanya menghasilkan satu produk akan tetapi dapat menghasilkan beberapa produk. Hal ini dikarenakan terdapat perbedaan perlakuan dan bentuk pengemasan, baik sayuran yang dikemas dalam bentuk potongan, rajangan, maupun sayuran utuh. PT Sayuran Siap Saji juga memproduksi salad sayur yang siap untuk dimakan. Beberapa produk sayuran *fresh cut* dan salad dari PT Sayuran Siap Saji dapat dilihat pada Gambar 1.



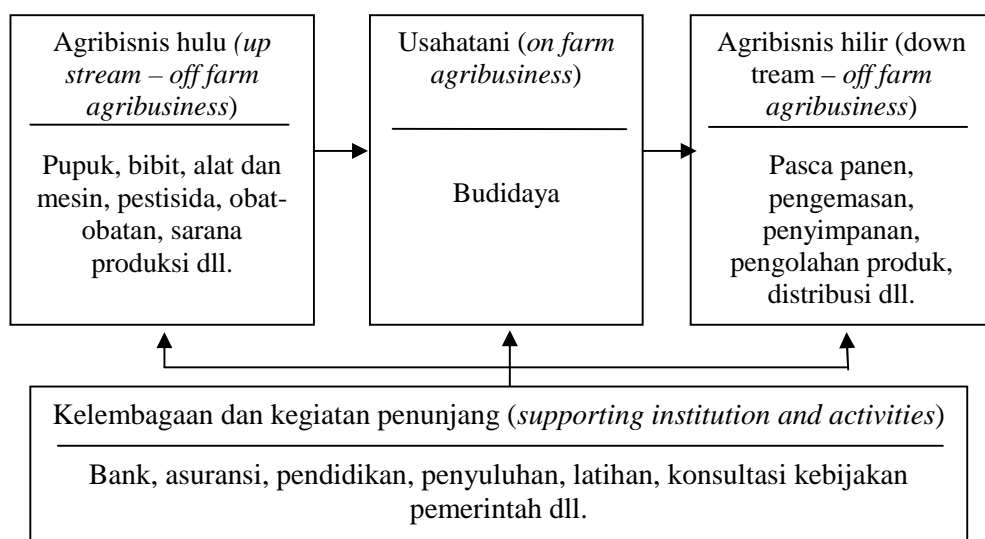
Gambar 1. Produk sayuran *fresh cut* PT Sayuran Siap Saji

2. Agribisnis

Agribisnis berasal dari kata agri dan bisnis. Agri berasal dari bahasa Inggris, yaitu *agricultural* (pertanian). Bisnis berarti usaha komersial dalam dunia perdagangan (Soekartawi, 1993). Agribisnis adalah bisnis berbasis usaha pertanian atau bidang lain yang mendukungnya, baik di sektor hulu maupun di hilir. Penyebutan "hulu" dan "hilir" mengacu pada pandangan pokok bahwa agribisnis bekerja pada rantai sektor pangan (*food supply chain*). Agribisnis mempelajari strategi memperoleh keuntungan dengan mengelola aspek budidaya, pasca panen, proses pengolahan, hingga tahap pemasaran. Dilihat dari segi akademik, agribisnis mempelajari strategi memperoleh keuntungan dengan mengelola aspek budidaya, penyediaan bahan baku, pasca panen, proses pengolahan, hingga tahap pemasaran (Sjarkowi dan Sufri, 2004).

Agribisnis menurut Downey and Erickson (1987) dalam Saragih (1998) adalah kegiatan yang berhubungan dengan penanganan komoditas pertanian dalam arti luas, yang meliputi salah satu atau keseluruhan dari mata rantai produksi, pengolahan masukan dan keluaran produksi (agroindustri), pemasaran masukan-keluaran pertanian dan kelembagaan

penunjang kegiatan. Artinya, agribisnis dapat dipandang sebagai suatu sistem pertanian yang memiliki beberapa komponen subsistem yaitu, subsistem usaha tani, yaitu yang memproduksi bahan baku, subsistem pengolahan hasil pertanian, dan sub sistem pemasaran hasil pertanian. Agribisnis juga merupakan konsep dari suatu sistem yang integratif yang terdiri dari beberapa subsistem yang dapat dijelaskan pada Gambar 2.



Gambar 2. Sistem agribisnis (Abdul, 2001)

Berdasarkan Gambar 1, diketahui bahwa antar subsistem dalam agribisnis mempunyai hubungan yang erat dan saling ketergantungan, sehingga apabila terjadi masalah pada salah satu subsistemnya maka dapat menyebabkan terjadinya masalah pula pada subsistem lainnya. Kegiatan agribisnis sebagai sebuah sistem tidak dapat dipisahkan satu sama lainnya, saling menyatu dan saling terkait. Terputusnya salah satu bagian akan menyebabkan timpangnya sistem tersebut. Kegiatan agribisnis melingkupi sektor pertanian, termasuk perikanan dan kehutanan, serta bagian dari

sektor industri. Sektor pertanian dan perpaduan antara kedua sektor inilah yang akan menciptakan pertumbuhan ekonomi yang baik secara nasional.

3. Strategi Pengembangan

Strategi didefinisikan sebagai kerangka atau rencana yang mengintegrasikan tujuan-tujuan, kebijakan-kebijakan dan tindakan atau program organisasi. Strategi juga diartikan sebagai rencana tentang apa yang ingin dicapai suatu organisasi di masa depan dan bagaimana cara mencapai keadaan yang ingin dicapai tersebut (Tripomo dan Udan, 2005). Menurut Supriyono (1998), strategi merupakan cara mengantisipasi tantangan dan kesempatan atau peluang di masa depan pada kondisi lingkungan perusahaan yang berubah dengan cepat. Strategi dapat memberikan tujuan dan arah perusahaan di masa depan dengan jelas pada semua karyawan.

Menurut Rangkuti (2013), suatu perusahaan dapat mengembangkan strategi untuk mengatasi ancaman eksternal dan merebut peluang yang ada. Proses analisa, perumusan, dan evaluasi strategi-strategi ini disebut sebagai perencanaan strategis. Tujuan utama perencanaan strategis adalah agar perusahaan dapat melihat secara objektif kondisi internal dan eksternal, sehingga perusahaan dapat mengantisipasi perubahan lingkungan eksternal. Jadi, perencanaan strategis penting untuk memperoleh keunggulan bersaing dan memiliki produk yang sesuai dengan keinginan konsumen dengan dukungan yang optimal dari sumber yang ada.

Menurut Rangkuti (2009), Strategi dapat dikelompokkan menjadi tiga tipe strategi yaitu:

a. Strategi manajemen

Strategi manajemen meliputi strategi yang dapat dilakukan oleh manajemen dengan orientasi pengembangan strategi secara makro, misalnya strategi pengembangan produk, penerapan harga, akuisisi, pengembangan pasar dan sebagainya.

b. Strategi investasi

Strategi ini merupakan kegiatan yang berorientasi pada investasi, misalnya perusahaan ingin melakukan strategi pertumbuhan yang agresif atau berusaha melakukan penetrasi pasar, strategi bertahan, strategi pembangunan kembali divisi baru dan sebagainya.

c. Strategi bisnis

Strategi ini sering disebut strategi bisnis secara fungsional karena strategi ini berorientasi pada fungsi- fungsi kegiatan manajemen, misalnya strategi pemasaran, produksi atau operasional, distribusi, dan strategi yang berhubungan dengan keuangan.

4. Analisis SWOT

SWOT adalah singkatan dari *Strengths* (kekuatan), *Weakneses* (kelemahan), *Opportunities* (peluang atau kesempatan) dan *Threats* (ancaman) (Rangkuti, 2000). Kekuatan dapat dijelaskan sebagai sisi positif perusahaan yang dapat mengarahkan perusahaan ke peluang yang lebih luas, sehingga dapat dimanfaatkan untuk pengembangan perusahaan.

Kelemahan adalah setiap kekurangan yang ada di sumberdaya perusahaan. Peluang atau kesempatan menggambarkan keadaan di lingkungan luar perusahaan yang memungkinkan perusahaan mendapatkan keuntungan, seperti yang timbul dari perubahan-perubahan teknologi, pasar, produk, dan sebagainya. Ancaman adalah bahaya atau masalah yang dapat merugikan kedudukan perusahaan, contohnya hadirnya produk baru oleh pesaing, perubahan standar keamanan, perubahan model, atau masalah yang timbul dengan pemasok bahan baku atau masalah dengan pelanggan.

Analisis SWOT adalah alat identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Proses pengambilan keputusan strategis selalu berkaitan dengan pengambilan misi, tujuan, strategi dan kebijakan perusahaan. Maka dengan demikian, perencanaan strategis harus menganalisis faktor-faktor strategi perusahaan yang meliputi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman dalam kondisi yang ada saat ini. Hal ini disebut dengan analisis situasi. Model yang paling populer untuk analisis situasi adalah analisis SWOT (Rangkuti, 1997).

Guna menganalisis penentuan strategi menjadi jelas, ada sembilan macam matriks yang dapat digunakan yakni sebagai berikut.

- a. Matriks *Eksternal Factor Evaluation* (EFE)
- b. Matriks *Internal Factor Evaluation* (IFE)
- c. Matriks *Competitive Profile* (CP)
- d. Matriks SWOT
- e. Matriks *Strategic Position and Action Evaluation* (SPACE)

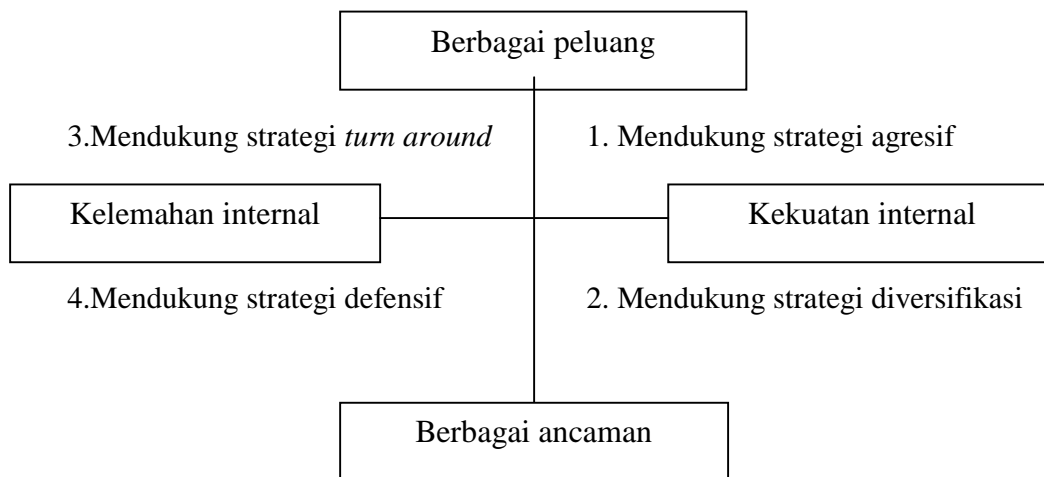
- f. Matriks *Internal-Exsternal* (IE)
- g. Matriks *Boston Consulting Group* (BCG)
- h. Matriks *Grand Strategy*
- i. Matriks *Quantitative Strategies Planning* (QSP) (David, 2003).

Kinerja suatu perusahaan dapat ditentukan oleh kombinasi faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal adalah faktor yang berasal dari dalam perusahaan yang mempengaruhi kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan tersebut. Faktor eksternal adalah faktor yang berasal dari luar perusahaan yang mempengaruhi kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan tersebut. Kedua faktor tersebut harus dipertimbangkan dalam analisis SWOT.

Penggunaan bentuk analisis lingkungan internal dan eksternal meliputi langkah-langkah antara lain :

- (1) Mendaftarkan item-item EFAS (*External Factors Analysis Summary*) dan IFAS (*Internal Factors Analysis Summary*) yang paling penting dalam kolom faktor strategis.
- (2) Meninjau bobot yang diberikan untuk faktor-faktor dalam tabel EFAS dan IFAS mencapai 1,00.
- (3) Memasukkan hasil tersebut pada kolom peringkat, peringkat yang diberikan manajemen perusahaan terhadap setiap faktor dari tabel EFAS dan IFAS.
- (4) Mengkalikan bobot dengan peringkat untuk menghasilkan jumlah pada kolom skor berbobot.

Menurut Gaspersz (2012), hasil analisis SWOT yang telah dilakukan, kemudian dipetakan ke dalam kuadran SWOT yang dapat dilihat pada Gambar 3.



Gambar 3. Diagram analisis SWOT

Keterangan gambar sebagai berikut :

- a. Kuadran 1 merupakan situasi yang sangat menguntungkan perusahaan tersebut karena memiliki peluang dan kekuatan, sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang harus diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*growth oriented strategy*).
- b. Kuadran 2 meskipun menghadapi berbagai ancaman, perusahaan ini masih memiliki kekuatan dari segi internal. Strategi yang harus diterapkan adalah menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang.
- c. Kuadran 3 dimana perusahaan menghadapi peluang pasar yang sangat besar tetapi dilain pihak, perusahaan menghadapi beberapa kendala atau kelemahan internal. Fokus strategi perusahaan ini adalah meminimalkan

masalah-masalah internal perusahaan hingga dapat merebut peluang pasar yang lebih baik.

- d. Kuadran 4 ini merupakan situasi yang tidak menguntungkan karena perusahaan tersebut menghadapi berbagai ancaman dan kelemahan internal.

Proses penyusunan strategi didasarkan pada tiga fase yaitu sebagai berikut.

(1) Penilaian keperluan penyusunan strategi

Sebelum strategi disusun, perlu dipertanyakan apakah penyusunan strategi perlu dilakukan atau tidak. Kaitannya yaitu apakah strategi yang akan dilakukan memang sesuai dengan tuntutan perubahan di lingkungan ataukah sebaliknya lebih baik mempertahankan strategi yang ada.

(2) Analisis situasi

Berdasarkan analisis situasi ini perusahaan menganalisis kekuatan, kelemahan, peluang serta ancaman dari perusahaan. Analisis ini biasanya dikenal dengan analisis SWOT. Berdasarkan analisis SWOT, kekuatan dan kelemahan berhubungan dengan faktor internal dari perusahaan sedangkan peluang dan ancaman berdasarkan faktor eksternal perusahaan.

(3) Pemilihan strategi

Setelah dilakukan analisis terhadap faktor internal dan juga faktor eksternal maka dilakukan pemilihan strategi dari analisis tersebut manakah yang paling baik digunakan (Tisnawati, 2005).

5. Analisis Lingkungan Internal

Menurut Rangkuti (2005), analisis lingkungan internal adalah lebih pada analisis internal perusahaan dalam rangka menilai atau mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan dari tiap-tiap divisi. Analisis lingkungan internal perusahaan merupakan proses untuk menentukan dimana kekuatan perusahaan yang efektif dapat meminimalkan kelemahan perusahaan yang ada.

Menurut Kotler (2009), pengidentifikasian faktor internal dapat memberikan gambaran kondisi suatu perusahaan, yaitu faktor kekuatan dan kelemahan. Perusahaan menghindari ancaman yang berasal dari faktor eksternal melalui kekuatan yang dimilikinya dari faktor internal, sedangkan kelemahan dari faktor internal dapat diminimalkan dengan melihat peluang dan faktor eksternal.

Menurut Solihin (2012), terdapat beberapa alat analisis yang dapat digunakan untuk melakukan analisis lingkungan internal perusahaan. beberapa alat analisis lingkungan internal perusahaan dapat digunakan perusahaan mencakup analisis rantai nilai industri (*industry value chain analysis*) dan analisis rantai nilai korporasi (*corporate value chain analysis*).

a. Analisis rantai nilai industri

Analisis rantai nilai industri (*industry value chain analysis*) sangat berguna untuk menilai apakah perusahaan saat ini sudah berada pada jalur rantai nilai yang tepat dalam suatu industri. Perusahaan saat ini

tidak bisa lagi berjalan secara individual untuk dapat meraih keunggulan kompetitif, melainkan harus bergabung dengan rangkaian rantai nilai dari perusahaan lainnya. Masing-masing perusahaan yang tergabung dalam satu rantai nilai harus dapat memberikan kontribusi yang menguntungkan bagi rantai nilai selanjutnya.

Rantai nilai sendiri menunjukkan kumpulan aktivitas yang saling berkaitan dalam proses penciptaan nilai dalam satu industri sejak bahan baku didatangkan dari pemasok sampai kegiatan distribusi yang mengantarkan produk perusahaan ke tangan konsumen akhir. Analisis rantai nilai industri digunakan untuk memastikan bahwa perusahaan berada di jalur rantai nilai yang kompetitif dibandingkan pesaingnya. Hal ini dapat dilihat dari biaya dan margin yang terjadi dalam jalur rantai nilai industri dimana perusahaan berada bila dibandingkan dengan biaya dan margin yang terjadi untuk perusahaan lainnya dalam industri yang sama.

b. Analisis rantai nilai korporasi

Adapun untuk melakukan analisis terhadap kemampuan sumber daya internal organisasi yang terdiri dari berbagai fungsi organisasi seperti fungsi pemasaran, keuangan, produksi, riset dan pengembangan, serta fungsi lainnya yang ada di dalam perusahaan, dimana keseluruhan kemampuan fungsi-fungsi perusahaan tersebut bermuara pada kemampuan perusahaan untuk menghasilkan margin, maka perusahaan harus melakukan analisis rantai nilai korporasi.

Berdasarkan kedua alat analisis lingkungan internal perusahaan tersebut, maka pada penelitian ini digunakan salah satu dari alat analisis lingkungan internal perusahaan tersebut, yaitu analisis rantai nilai korporasi (*corporate value chain analysis*). Penggunaan analisis rantai nilai korporasi dengan pertimbangan bahwa tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui kondisi lingkungan internal agribisnis atau mengetahui kemampuan sumber daya internal agribisnis, bukan untuk menilai apakah agribisnis tersebut berada pada jalur rantai nilai yang tepat dalam suatu industri. Selain itu fungsi-fungsi organisasi yang ada pada analisis rantai nilai korporasi juga dianggap sesuai dengan keadaan agribisnis yang akan diteliti. Fungsi-fungsi organisasi yang digunakan pada penelitian ini meliputi fungsi produksi, pemasaran dan fungsi lainnya yang ada di dalam agribisnis seperti sumber daya manusia, manajemen dan lokasi usaha.

Berikut penjelasan mengenai kelima fungsi tersebut :

a. Produksi

Fungsi produksi atau operasi mencakup semua aktivitas yang mengubah input menjadi barang atau jasa. Kegiatan produksi atau operasi perusahaan paling tidak dapat dilihat dari keteguhan prinsip efisiensi, efektivitas, dan produktivitas (Umar, 2008).

b. Sumber daya manusia

Menurut Jauch and Glueck (1997) faktor sumber daya merupakan faktor yang paling penting karena manusia berperan dalam setiap proses pengambilan keputusan untuk semua fungsi. Manusia merupakan sumber daya terpenting bagi perusahaan. Oleh

karena itu, manajer perlu berupaya agar terwujud perilaku positif di kalangan karyawan perusahaan. Berbagai faktor yang perlu diperhatikan antara lain adalah langkah-langkah yang jelas mengenai manajemen SDM, keterampilan dan motivasi kerja, produktivitas, dan sistem imbalan (Umar, 2008).

c. Manajemen

Manajemen merupakan alat untuk pencapaian tujuan yang diinginkan perusahaan. manajemen yang tepat akan memudahkan terwujudnya tujuan, visi, dan misi perusahaan (Hasibuan, 2011).

d. Lokasi usaha

Aktivitas ekonomi suatu perusahaan akan sangat dipengaruhi oleh lokasi industri yang ditempatinya. Keputusan lokasi yang dipilih merupakan keputusan tentang bagaimana perusahaan-perusahaan memutuskan dimana lokasi pabriknya atau fasilitas-fasilitas produksinya secara optimal.

e. Pemasaran

Menurut Kotler (2009), pemasaran adalah suatu proses sosial yang didalamnya individu dan kelompok mendapatkan apa yang mereka butuhkan dan inginkan dengan menciptakan, menawarkan dengan secara bebas, mempertukarkan produk yang bernilai dengan pihak lain.

6. Analisis Lingkungan Eksternal

Lingkungan eksternal perusahaan merupakan lingkungan yang berada di luar kontrol perusahaan. Analisis eksternal mengidentifikasi peluang dan

ancaman yang menjadi landasan strategi perusahaan. Peluang merupakan kondisi yang menguntungkan, sedangkan ancaman merupakan kondisi yang tidak menguntungkan bagi perusahaan. Menurut Barney dan Hesterly (2008) dalam Solihin (2012), terdapat dua jenis alat analisis yang dapat digunakan perusahaan untuk mengidentifikasi peluang dan ancaman yang berasal dari lingkungan eksternal perusahaan. Kedua alat analisis tersebut adalah analisis struktur industri yang dapat digunakan untuk mengidentifikasi berbagai peluang usaha, dan analisis *five forces* yang dapat digunakan untuk mengidentifikasi berbagai ancaman yang berasal dari lingkungan eksternal perusahaan. Selain kedua alat analisis tersebut, perusahaan dapat menggunakan analisis STEEPLE. Analisis STEEPLE lebih ditujukan untuk menganalisis lingkungan umum perusahaan, dimana perubahan lingkungan umum perusahaan dapat menciptakan sejumlah peluang maupun ancaman bagi perusahaan.

a. Analisis struktur industri

Struktur industri terbentuk dari perpaduan berbagai karakteristik industri yang ada di dalamnya. Kendati terdapat banyak cara pengelompokan struktur industri, tetapi dari berbagai cara pengelompokan struktur industri tersebut terdapat empat kategori generic struktur industri, yaitu *fragmented industry*, *emerging industry*, *mature industry*, dan *declining industry*. Melalui pemahaman terhadap struktur industri dimana perusahaan berada, maka perusahaan dapat mengidentifikasi strategi mana yang dapat diterapkan oleh perusahaan agar dapat memaksimalkan peluang untuk memperoleh keunggulan

kompetitif yang berasal dari karakteristik masing-masing struktur industri.

b. Analisis *Five Forces*

Model *Five Forces* dapat digunakan untuk mengidentifikasi adanya ancaman yang berasal dari lima kekuatan di dalam suatu industri.

Potensi ancaman dari kelima kekuatan dalam industri tersebut mencakup ancaman masuknya pesaing potensial (*Threats of Potential New Entrants*), daya tawar pemasok (*Bargaining Power of Supplier*), persaingan antar perusahaan dalam satu industri (*Rivalry Among Existing Firms*), ancaman dari produk substitusi (*Threats of Substitute Products*), dan daya tawar pembeli (*Bargaining Power of Buyer*).

1) Ancaman masuknya pesaing potensial (*Threats of Potential New Entrants*)

Perusahaan akan memperoleh ancaman akibat masuknya perusahaan potensial yang dapat menjadi pesaing bagi perusahaan atau adanya potensi pesaing dari perusahaan yang saat ini belum menjadi pesaing perusahaan tetapi memiliki sumber daya yang memungkinkan mereka memasuki suatu industri. Potensi pesaing tersebut dapat dilihat dari sumber daya yang dimiliki oleh calon pesaing.

2) Daya tawar pemasok (*Bargaining Power of Supplier*)

Pemasok dapat menjadi ancaman bagi perusahaan yang selama ini memperoleh input dari pemasok bila ketergantungan perusahaan

kepada salah satu pemasok menjadi semakin besar dari waktu ke waktu.

3) Persaingan antar perusahaan dalam satu industri (*Rivalry Among Existing Firms*)

Tingkat persaingan yang terjadi di antara perusahaan dalam satu industri dapat memberikan ancaman bagi perusahaan karena tingkat persaingan antar perusahaan yang tinggi dapat menurunkan pangsa pasar yang diperoleh perusahaan selama ini, terutama apabila produk yang ditawarkan oleh perusahaan-perusahaan yang ada dalam satu industri tersebut dipersepsikan relative sama oleh konsumen. Hal ini dapat menimbulkan terjadinya perilaku konsumen yang sering beralih dari produk yang satu ke produk lainnya karena konsumen memiliki loyalitas terhadap produk yang relatif rendah.

4) Ancaman dari produk substitusi (*Threats of Substitute Products*)

Persaingan tidak hanya datang dari produk sejenis melainkan dapat pula berasal dari produk yang tidak sejenis tetapi dapat memuaskan kebutuhan yang sama. Produk seperti itu disebut sebagai produk substitusi.

5) Daya tawar pembeli (*Bargaining Power of Buyer*).

Pembeli dapat menjadi ancaman bagi perusahaan terutama bila penjualan produk perusahaan hanya terkonsentrasi kepada sejumlah kecil pembeli. Dalam keadaan seperti ini, pembeli akan memiliki posisi tawar yang lebih tinggi dibanding perusahaan,

sehingga pembeli dapat menetapkan syarat-syarat perdagangan yang lebih menguntungkan pembeli seperti permintaan harga yang murah, permintaan potongan harga, permintaan tambahan pelayanan, jangka waktu pembayaran yang lebih panjang dan lain sebagainya, dimana semua hal tersebut merupakan biaya bagi perusahaan.

c. Analisis STEEPLE

Analisis STEEPLE merupakan analisis terhadap lingkungan umum perusahaan untuk mengidentifikasi sejumlah ancaman dan peluang yang diakibatkan oleh perubahan lingkungan umum perusahaan.

Analisis STEEPLE mencakup analisa terhadap lingkungan *social/demographic, technological, economics, environmental, political, legal, dan ethical.*

1) *Social/Demographic*

Perubahan stuktur sosial dan demografi dapat memberikan peluang maupun ancaman bagi perusahaan. Menurut Siagian (2004), Berbagai interaksi yang terjadi antara perusahaan dan kelompok masyarakat perlu disadari oleh para pengambil keputusan strategis. Berbagai faktor seperti keyakinan, sistem nilai yang dianut, opini, sikap dan gaya hidup harus dikenal secara tepat, untuk menunjang keputusan strategi yang akan diterapkan.

2) *Technological*

Teknologi merupakan faktor pemicu perubahan yang dapat berpotensi membawa perusahaan memperoleh keunggulan

kompetitif. Saat ini ilmu pengetahuan dan teknologi terus berkembang dengan pesat. Perkembangan yang amat pesat itu berakibat pada lahirnya berbagai ilmu yang baru, beranekaragam temuan dan terobosan baru yang terjadi dalam bidang teknologi. Oleh karena itu setiap pengambil keputusan strategis perlu memahami perkembangan teknologi yang sudah, sedang, dan akan terjadi karena dengan begitu ia akan mengetahui teknologi yang mana yang baik untuk diterapkan di usahanya (Siagian, 2004).

3) *Economics*

Perekonomian berkaitan dengan bagaimana suatu bangsa memproduksi, mendistribusikan dan mengonsumsi berbagai barang dan jasa. Suatu perusahaan perlu memperhatikan sejauh mana perekonomian dapat mempengaruhi perusahaan atau organisasi dari segi upah tenaga kerja, inflasi, perpajakan, pengangguran dan harga barang yang dikelola (Siagian, 2004)

4) *Environmental*

Munculnya isu-isu lingkungan hidup yang semakin intens saat ini telah memunculkan sejumlah ancaman dan peluang bagi perusahaan. Ancaman yang timbul dari masalah lingkungan hidup adalah adanya kecenderungan agar perusahaan memperhatikan dampak operasi perusahaan tidak hanya terhadap ekonomi dan sosial melainkan juga harus memperhatikan dampak operasi perusahaan terhadap lingkungan. Pemanasan global yang terjadi saat ini memunculkan pula sejumlah peluang bagi perusahaan.

5) *Political*

Situasi politik sangat terkait dengan keberlangsungan perusahaan untuk jangka panjang. Situasi politik yang kondusif memberikan kenyamanan bagi para organisasi atau pelaku usaha untuk menjalankan kegiatan usahanya. Suatu organisasi atau perusahaan perlu memperhatikan pengaruh atau kontribusi politik berupa kebijakan pemerintah yang dapat berpengaruh baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap perkembangan organisasi atau perusahaannya.

6) *Legal*

Faktor lain yang diperhitungkan perusahaan pada saat melakukan aktivitas bisnis adalah adanya kepastian hukum yang dapat melindungi kegiatan bisnis.

7) *Ethical*

Pelanggaran etika yang dilakukan oleh perusahaan dapat memberikan dampak kerugian baik bagi pihak lain maupun perusahaan itu sendiri.

Berdasarkan ketiga alat analisis lingkungan eksternal perusahaan tersebut, maka pada penelitian ini menggunakan dua alat analisis yaitu analisis *five forces* dan analisis STEEPLE. Penggunaan dua alat analisis tersebut mengacu pada beberapa penelitian terdahulu yang menggabungkan dua alat analisis tersebut dengan pertimbangan bahwa fungsi-fungsi yang terdapat di kedua alat analisis tersebut sesuai dengan tujuan penelitian, yaitu mengetahui kondisi lingkungan eksternal agribisnis yang meliputi

peluang dan ancaman, serta fungsi-fungsi tersebut dirasa sesuai dengan kondisi agribisnis yang akan diteliti. Alat analisis struktur industri dirasa kurang sesuai dengan tujuan penelitian karena alat analisis ini melihat struktur industri dimana perusahaan itu berada untuk mengidentifikasi strategi yang tepat dengan memanfaatkan peluang yang ada. Berdasarkan hal tersebut maka fungsi-fungsi yang digunakan pada penelitian ini untuk mengidentifikasi peluang dan ancaman dari lingkungan eksternal agribisnis, yaitu pesaing, konsumen, iklim dan cuaca, serta teknologi.

7. Sikap Konsumen

Menurut Undang-Undang No. 8 Tahun 1999 tentang perlindungan konsumen, konsumen adalah setiap orang pemakai barang atau jasa yang tersedia dalam masyarakat, baik bagi kepentingan sendiri, keluarga, orang lain maupun makhluk hidup lain dan tidak untuk diperdagangkan.

Menurut Kotler (2009), konsumen terdiri dari seluruh individu dan rumah tangga yang membeli barang atau jasa untuk keperluan pribadi.

Konsumen itu sendiri dapat digolongkan ke dalam kelompok-kelompok yang berbeda berdasarkan usia, pendapatan, pendidikan, pola perpindahan tempat, dan selera.

Menurut Suprati (2009), sikap adalah suatu persepsi dan penilaian konsumen terhadap atribut-atribut kunci atau keyakinan yang dipegangnya yang berkenaan dengan sikap tertentu dari suatu komoditas. Hal ini membuat konsumen umumnya memiliki sikap menyenangi suatu komoditas yang diyakininya memiliki tingkat atribut tertentu yang positif.

Sebaliknya, konsumen akan memiliki sikap tidak menyenangkan suatu komoditas yang diyakininya memiliki atribut-atribut yang negatif. Suprapti juga menambahkan bahwa sebagai konsumen setiap orang memiliki sikap terhadap sejumlah komoditas seperti, produk, jasa, orang, peristiwa, iklan, toko, merk, dan sebagainya. Baik buruknya sikap konsumen terhadap suatu komoditas akan berpengaruh pada perilaku pembeliannya.

Jika sikap konsumen diketahui, maka produsen dapat menyediakan produk sesuai dengan apa yang diinginkan konsumen. Melalui tindakan dan proses pembelajaran, orang akan mendapatkan kepercayaan dan sikap yang kemudian akan mempengaruhi perilaku pembelian (Simamora, 2003).

Karakteristik sikap konsumen menurut Sumarwan (2004), yaitu :

a. Sikap memiliki objek

Berdasarkan konteks pemasaran, sikap konsumen harus terkait dengan objek. Objek tersebut terkait dengan berbagai konsep konsumsi dan gagasan, seperti produk, merk, iklan, harga, kemasan, media, alat dan sebagainya.

b. Konsistensi sikap

Sikap adalah gambaran perasaan dari seseorang konsumen dan perasaan tersebut akan direfleksikan oleh perilakunya. Oleh karena itu, sikap memiliki konsistensi dengan perilaku. Perilaku seorang konsumen merupakan gambaran dari sikapnya.

c. Sikap positif, negatif dan netral

Seseorang mungkin menyukai makanan tertentu (sikap positif) atau tidak menyukai minuman tertentu (sikap negatif) atau bahkan tidak memiliki sikap (netral). Sikap memiliki dimensi positif, negatif dan netral yang disebut sebagai karakteristik dari sikap.

d. Intensitas sikap

Sikap seorang konsumen terhadap suatu merk produk akan bervariasi tingkatannya, ada yang sangat menyukainya atau bahkan ada yang begitu sangat tidak menyukainya. Ketika konsumen menyatakan derajat tingkat kesukaan terhadap terhadap suatu produk, maka ia mengungkapkan intensitas sikapnya.

e. Resistensi sikap

Resistensi adalah seberapa besar sikap seorang konsumen dapat berubah. Seorang pemasar penting memahami bagaimana resistensi konsumen agar dapat menerapkan strategi pemasaran yang tepat.

f. Persistensi sikap

Persistensi adalah karakteristik sikap yang menggambarkan bahwa sikap akan berubah karena berlalunya waktu. Seorang konsumen tidak menyukai makan di suatu tempat (sikap negatif), namun dengan berlalunya waktu setelah beberapa bulan kemungkinan berubah dan menyukai makan di tempat tersebut.

g. Keyakinan sikap

Keyakinan adalah kepercayaan konsumen mengenai kebenaran yang dimilikinya. Sikap konsumen terhadap agama yang dianutnya

memiliki tingkat keyakinan yang tinggi, sebaliknya sikap seseorang terhadap kebiasaan mungkin akan memiliki tingkat keyakinan yang lebih kecil.

h. Sikap dan situasi

Sikap seseorang terhadap suatu objek seringkali muncul dalam konteks situasi. Artinya, situasi akan mempengaruhi sikap konsumen terhadap suatu objek.

Engel, Blackwell, dan Miniard (1994) menjelaskan bahwa sikap konsumen dapat diukur dengan menggunakan model multiatribut Fishbein. Model sikap multiatribut Fishbein ini menggambarkan rancangan yang berharga untuk memeriksa hubungan diantara pengetahuan produk yang dimiliki konsumen dan sikap terhadap produk berkenaan dengan ciri atau atribut produk. Analisis multiatribut Fishbein ini juga merupakan sumber informasi yang berguna bagi perencanaan dan tindakan pasar. Model multiatribut Fishbein merupakan evaluasi konsumen terhadap objek berdasarkan kepada evaluasinya terhadap banyak atribut yang dimiliki oleh objek tersebut.

Menurut Sumarwan (2002), model multiatribut Fishbein menjelaskan sikap konsumen terhadap suatu objek sikap (produk atau merek) sangat ditentukan oleh sikap konsumen terhadap atribut-atribut yang dievaluasi. Model tersebut disebut dengan multiatribut karena evaluasi konsumen terhadap objek berdasarkan kepada evaluasinya terhadap banyak atribut yang dimiliki oleh objek tersebut. Model multiatribut Fihbein ini

menggambarkan bahwa sikap konsumen terhadap suatu produk atau merk sebuah produk ditentukan oleh dua hal, yaitu kepercayaan terhadap atribut yang dimiliki produk atau merk (komponen b_i), dan evaluasi pentingnya atribut dari produk tersebut (komponen e_i). Model ini digambarkan oleh formula berikut :

$$A_o = \sum_{i=1}^n b_i e_i$$

Keterangan :

A_o = Sikap terhadap suatu objek

B_i = Kekuatan kepercayaan bahwa objek tersebut memiliki atribut I

E_i = Evaluasi terhadap atribut I

N = Jumlah atribut yang dimiliki objek

Model ini biasanya digunakan untuk mengukur sikap konsumen terhadap berbagai merk dari suatu produk. Komponen e_i mengukur evaluasi kepentingan atribut-atribut yang dimiliki oleh objek tersebut. Konsumen belum memperhatikan merk dari suatu produk ketika mengevaluasi tingkat kepentingan atribut tersebut. B_i mengukur kepercayaan konsumen terhadap atribut yang dimiliki oleh masing-masing merk. Konsumen harus memperhatikan merk dari suatu produk ketika mengevaluasi atribut yang dimiliki oleh masing-masing merk tersebut. Model Fishbein mengemukakan tiga konsep utama, yaitu :

a. Atribut (*Salient Belief*)

Atribut adalah karakteristik dari objek sikap (Ao). *Salient Belief* adalah kepercayaan konsumen bahwa produk memiliki berbagai atribut, sering disebut sebagai *attribute-object beliefs*.

b. Kepercayaan (*Belief*)

Kepercayaan adalah kekuatan kepercayaan bahwa suatu produk memiliki atribut tertentu. Konsumen akan mengungkapkan kepercayaan terhadap berbagai atribut yang dimiliki suatu merk dan produk yang dievaluasinya, langkah ini digambarkan oleh bi yang mengukur kepercayaan konsumen terhadap atribut yang dimiliki oleh masing-masing produk.

c. Evaluasi atribut

Evaluasi adalah baik atau buruknya suatu atribut (*evaluation of the goodness or badness of attribute I atau importance weight*), yaitu menggambarkan pentingnya suatu atribut bagi konsumen. Konsumen akan mengidentifikasi atribut-atribut atau karakteristik yang dimiliki oleh objek yang akan dievaluasi. Konsumen akan menganggap atribut produk memiliki tingkat kepentingan yang berbeda, kemudian konsumen akan mengevaluasi kepentingan atribut tersebut.

Komponen ei mengukur evaluasi kepentingan atribut-atribut yang dimiliki oleh objek tersebut. Konsumen belum memperhatikan merk dari suatu produk ketika mengevaluasi tingkat kepentingan atribut tersebut. Ei mengukur seberapa senang persepsi konsumen terhadap atribut dan suatu produk atau merk.

8. Pengertian Kepuasan Konsumen

Kepuasan konsumen merupakan sejauh mana manfaat sebuah produk dirasakan (*perceived*) sesuai dengan apa yang diharapkan pelanggan (Amir, 2005). Menurut Kotler (2005), kepuasan konsumen adalah tingkat perasaan seseorang setelah membandingkan antara kinerja produk yang ia rasakan dengan manfaat produk tersebut. Menurut Kivetz dan Simonson, (2002) dalam Sangaji dan Sopiah (2013), kepuasan konsumen dapat menjalin hubungan yang harmonis antara produsen dan konsumen, menciptakan dasar yang baik bagi pembelian ulang serta terciptanya loyalitas konsumen, membentuk rekomendasi dari mulut ke mulut sehingga dapat menguntungkan perusahaan.

Menurut Sangaji dan Sopiah (2013), secara umum kepuasan dapat diartikan sebagai adanya kesamaan antara kinerja produk dan pelayanan yang diterima dengan kinerja dan pelayanan produk yang diharapkan konsumen. Adanya persaingan yang cukup tinggi membuat perusahaan mengutamakan kepuasan konsumen. Berikut ini adalah teori-teori yang membahas tentang kepuasan konsumen.

a. Teori perasaan afektif eksperimental

Teori ini beranggapan bahwa kepuasan konsumen dipengaruhi oleh perasaan positif dan negatif yang diasosiasikan konsumen dengan produk yang sudah dibeli dengan produk yang sudah dikonsumsi.

b. Teori Kepuasan

Teori ini mengemukakan bahwa kepuasan dan ketidakpuasan konsumen merupakan dampak dari perbandingan antara harapan konsumen pada saat sebelum pembelian dengan kinerja produk yang sesungguhnya. Pada saat membeli suatu produk terdapat harapan konsumen tentang bagaimana kinerja produk tersebut yaitu yang pertama produk berkinerja lebih baik dari yang diharapkan, disebut diskonfirmasi positif. Jika hal ini terjadi maka konsumen akan merasa puas. Harapan konsumen yang kedua yaitu produk berkinerja seperti yang diharapkan, disebut konfirmasi sederhana. Produk yang dikonsumsi konsumen tidak memberikan rasa puas namun tidak juga mengecewakan konsumen sehingga konsumen akan memiliki perasaan yang netral sedangkan yang ketiga yaitu produk berkinerja lebih buruk dari yang diharapkan disebut diskonfirmasi negatif. Produk berkinerja buruk dan tidak sesuai dengan harapan konsumen sehingga konsumen merasa tidak puas dan kecewa.

Menentukan kepuasan konsumen ada lima faktor yang harus diperhatikan oleh perusahaan (Lupiyoadi, 2001) yaitu sebagai berikut.

1) Kualitas produk

Pelanggan akan merasa puas bila sesuai dengan keinginan pelanggan, hal tersebut menunjukkan bahwa produk yang mereka gunakan berkualitas.

2) Kualitas pelayanan atau jasa

Pelanggan akan merasa puas bila mereka mendapatkan pelayanan yang baik atau sesuai dengan yang diharapkan.

3) Emosi

Pelanggan akan merasa bangga dan mendapatkan keyakinan bahwa orang lain akan kagum terhadap dia bila menggunakan produk dengan merek tertentu. Kepuasan yang diperoleh merupakan aspek sosial yang membuat pelanggan merasa puas terhadap merek tertentu.

4) Harga

Produk yang mempunyai kualitas yang sama tetapi menetapkan harga yang relatif murah akan memberikan nilai kepuasan yang lebih tinggi kepada pelanggan.

5) Biaya

Pelanggan yang tidak perlu mengeluarkan biaya tambahan atau tidak perlu membuang waktu untuk mendapatkan suatu produk cenderung akan lebih puas terhadap produk atau jasa tersebut.

9. *Customer Satisfaction Index (CSI)*

Menurut Supranto (2006) dalam melakukan pengukuran tingkat kepuasan konsumen dapat menggunakan metode *Customer Satisfaction index (CSI)*. *Customer Satisfaction Index* adalah metode pengukuran untuk menentukan tingkat kepuasan konsumen secara menyeluruh dengan mempertimbangkan tingkat kepentingan dari atribut-atribut kualitas

pelayanan jasa yang diukur. Hasil dari pengukuran CSI dapat digunakan sebagai acuan untuk menentukan sasaran terhadap peningkatan pelayanan kepada pelanggan. Metode pengukuran CSI ini meliputi beberapa tahap yaitu sebagai berikut.

- c. Menghitung *weighting factor* (WF), yaitu mengubah nilai rata-rata kepentingan menjadi angka persentase dari total rata-rata tingkat kepentingan seluruh atribut yang diuji, sehingga didapatkan total WF sebesar 100 persen.
- d. Menghitung *weighting score* (WS), yaitu nilai perkalian antara nilai rata-rata tingkat kinerja (kepuasan) masing-masing atribut dengan WF masing-masing atribut.
- e. Menghitung *weighting total* (WT), yaitu menjumlahkan WS dari semua atribut kualitas jasa.
- f. Menghitung *satisfaction index*, yaitu WT dibagi skala maksimal yang digunakan (dalam penelitian ini skala maksimal adalah 5), kemudian dikali 100 persen.

10. Hasil Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang dicantumkan yaitu penelitian terdahulu yang menggunakan alat analisis sejenis dengan penelitian yang akan dilaksanakan dan sebagai dasar penentuan kerangka penelitian “Strategi Pengembangan PT Sayuran Siap Saji Di Desa Sukamanah Kecamatan Megamendung Kabupaten Bogor”. Ringkasan hasil penelitian terdahulu dapat dilihat pada Tabel 5.

Tabel 5. Hasil penelitian terdahulu

No	Judul/Peneliti/Tahun	Tujuan Penelitian	Metode Analisis	Hasil/Kesimpulan
1	Kelayakan dan Strategi Pengembangan Usaha Silo Jagung di Gapoktan Rido Manah Kecamatan Nagreg Kabupaten Bandung (Nainggolan, 2011)	<ol style="list-style-type: none"> Mengkaji kelayakan usaha pengembangan Silo Jagung di Gapoktan Rido Manah Mengidentifikasi faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi pengembangan usaha Silo Jagung di Gapoktan Rido Manah Menentukan alternatif strategi yang tepat bagi pengembangan usaha Silo Jagung di Gapoktan Rido Manah. 	<ol style="list-style-type: none"> Analisis kelayakan usaha Analisis SWOT 	<ol style="list-style-type: none"> Unit usaha silo Jagung layak dikelola oleh Gapoktan Rido Manah, karena dari hasil perhitungan analisa kelayakan usaha menunjukkan biaya investasi Rp 1.057.600.000 pada nilai NPV DF 14% Rp 127.019.755,6; IRR 21%; PBP 2,78 tahun atau 487 hari, BCR 1, 07 dan titik impas 1.646,38 ton/tahun atau 9 ton per hari. Strategik paling efektif dilakukan oleh unit usaha Silo Jagung adalah (1) menjalin kemit-raan dengan industri pakan ternak, dengan tetap menjaga mutu produk; (2) Meningkatkan peran manager dalam pengembangan unit usaha Silo Jagung; (3) Pengembangan produk olahan Jagung dalam menghadapi fluktuasi harga; (4) aktif menjalin kerjasama dengan <i>stakeholder</i> terkait dalam menghadapi perma-salahan Jagung; (5) meningkatkan kapasitas Alsln untuk peningkatan produksi dan pengem-bangan produk olahan jagung, serta (6) Meningkatkan produksi dan produktivitas Jagung petani anggota dalam menghadapi permintaan Jagung yang semakin meningkat.
2	Strategi Pengembangan Agribisnis Stroberi di Kabupaten Purbalingga (Purnomo, 2008)	1.Mengidentifikasi faktor-faktor internal dan eksternal apa saja yang menjadi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman bagi pengembangan agribisnis stroberi di	<ol style="list-style-type: none"> Analisis faktor internal dan eksternal Matriks SWOT Matriks QSP 	1. Kekuatan dalam pengembangan agribisnis stroberi adalah kualitas buah stroberi yang baik dan jaringan pemasaran yang luas. Kelemahan adalah sumberdaya manusia yang relatif rendah, penggunaan bibit yang turun-temurun dan lemahnya modal. Peluang pengembangan adalah kondisi alam yang potensial dan rencana pembuatan tapak kawasan wisata di Kecamatan

		<p>Kabupaten Purbalingga.</p> <p>2. Merumuskan alternatif strategi yang memungkinkan untuk diterapkan dalam pengembangan agribisnis stroberi di Kabupaten Purbalingga.</p> <p>3. Menentukan prioritas strategi yang dapat diterapkan untuk mengembangkan agribisnis stroberi di Kabupaten Purbalingga.</p>		<p>Karangreja. Sedangkan ancaman bagi pengembangan agribisnis belum ada industri yang mau menjadi mitra dan kekecewaan pengunjung agrowisata kebun stroberi.</p> <p>2. Alternatif strategi yang dalam pengembangan agribisnis stroberi yaitu menambah pendidikan, pengajaran dan permodalan melalui kelembagaan yang menyentuh seluruh petani untuk menurunkan fluktuasi, meningkatkan kuantitas serta kualitas stroberi untuk memenuhi permintaan pasar; meningkatkan permodalan dan adopsi teknologi pengolahan hasil untuk meningkatkan kualitas produk olahan dan menerapkan konsep agrowisata stroberi yang lebih menarik bagi pengunjung.</p> <p>3. Prioritas strategi yang dapat diterapkan dalam pengembangan agribisnis stroberi di Kabupaten Purbalingga adalah menambah pendidikan, pengajaran serta permodalan melalui kelembagaan yang menyentuh seluruh petani untuk menurunkan fluktuasi dan meningkatkan kuantitas serta kualitas stroberi untuk memenuhi permintaan pasar.</p>
3	<p>Peluang Pengembangan Agribisnis Sayur-Sayuran di Kabupaten Karimun, Riau (Syahza, 2003)</p>	<p>1. Mengidentifikasi peluang sayur-sayuran di Kabupaten Karimun, Riau.</p> <p>2. Mengidentifikasi strategi pengembangan sayur-sayuran di Kabupaten Karimun, Riau.</p>	<p>1. Analisis Deskriptif kualitatif dan kuantitatif</p> <p>2. Analisis SWOT</p>	<p>1. Prospek pengembangan agribisnis sayur-sayuran di Kabupaten Karimun sangat baik karena penduduk semakin bertambah dengan kebutuhan kualitas menu yang semakin baik, kemungkinan terjadinya diversifikasi di sektor pertanian, meningkatnya perkembangan industri, adanya peluang masuknya investasi asing, serta peluang untuk menampung tenaga kerja yang semakin bertambah</p> <p>2. Strategi yang harus dilakukan adalah meningkatkan jumlah dan mutu produksi dan penyempurnaan subsistem agribisnis,</p>

				meningkatkan kekuatan tawar-menawar petani melalui penyediaan informasi dan jaminan pasar, mengadakan pelatihan dan pembinaan petani, serta penyediaan infrastruktur untuk meningkatkan produktivitas dan pendapatan petani.
4	Kajian Prospek dan Strategi Pengembangan Usaha Pengolahan <i>Aloe Vera</i> Pada PT Libe Bumi Abadi (Suisnaya, 2009)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Melihat prospek usaha pengolahan <i>Aloe Vera</i> dilihat dari sisi pasar dan ketersediaan bahan baku. 2. Melakukan pengkajian kembali kelayakan usaha pengolahan <i>Aloe Vera</i> oleh PT. LBA 3. Menyusun strategi pengembangan usaha yang sesuai untuk PT. LBA dalam usaha pengolahan <i>Aloe Vera</i>. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Metode deskriptif 2. Analisis SWOT 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Potensi agribisnis lidah buaya cukup besar, dimana pengembangan industri rumah tangga skala ekonomi dengan pendekatan klaster (40 Kelompok Usaha) yang terdiri atas subsistem agribisnis budidaya, subsistem agribisnis penanganan pasca panen menyiapkan bahan baku pabrikan dan subsistem agribisnis pengolahan hasil (pabrikan). 2. Dengan kebutuhan biaya investasi Rp. 687.750.000; dan rata-rata biaya operasional Rp 1.997.400.000,- maka pengolahan jus lidah buaya layak diusahakan, karena menghasilkan NPV Rp. 383.606.492, IRR 34,39%, PBP selama 3,6 tahun, BCR 1,558 dan BEP pada kapasitas produksi/penjualan 30.385,41 liter atau 42,20% dari total kapasitas produksi terpakai, serta analisa sensitivitas menunjukkan bahwa usaha ini rentan dengan penurunan harga jual 5% (Hj-5%), tetapi masih bertahan pada kenaikan harga bahan baku utama 5% (Hb +5%). Melihat hasil analisa kelayakan investasi yang cukup baik, maka keberadaan usaha PT. LBA perlu didukung, khususnya dari sisi pembinaan manajemen, penguatan permodalan, fasilitasi teknologi dan pemasaran. 3. Strategi pengembangan usaha yang sesuai adalah konsentrasi melalui integrasi horizontal atau konsolidasi dengan mempertahankan tingkat penjualan dan laba.

5	<p>Analisis Strategi Pengembangan Agribisnis Komoditas Sayuran Unggula di Asosiasi Aspakusa Makmur Kabupaten Boyolali (Prayitno, 2012)</p>	<p>1. Menganalisis profil usaha dan kondisi lingkungan lingkungan bisnis agribisnis komoditas sayuran asosiasi Aspakusa Makmur.</p> <p>2. Mengetahui apa saja faktor-faktor strategis internal dan eksternal agribisnis komoditas sayuran asosiasi Aspakusa Makmur.</p> <p>3. Mengetahui strategi apakah yang dapat diterapkan asosiasi Aspakusa Makmur di dalam pengembangan usaha agribisnis komoditas sayuran</p>	<p>1. Deskriptif kualitatif</p> <p>2. Analisis SWOT</p>	<p>1. Aspek profil dan lingkungan agribisnis Aspakusa Makmur yang berpengaruh secara langsung adalah struktur organisasi, SDM, kegiatan budidaya, penanganan pasca panen, pemasaran hasil panen, pemerintah, pesaing, kondisi geografis, perubahan pola konsumsi masyarakat, kepuasan konsumen dan kondisi sosial politik.</p> <p>2. Faktor internal adalah memiliki visi misi yang jelas serta kelembagaan organisasi yang terstruktur dan sesuai dengan fungsinya, sarana dan prasarana yang memadai, pengurus dan petani binaan memiliki motivasi dan loyalitas yang tinggi, kualitas produk lebih baik dari pesaing dan produksi sayuran dapat memenuhi permintaan pesanan. Kelemahannya adalah budidaya sangat rentan terhadap perubahan iklim, modal petani binaan terbatas/kecil, sistem budidaya sayuran masih konvensional/tadah hujan, tingkat pendidikan anggota/petani binaan masih rendah dan promosi produk sayuran kurang efektif. Sedangkan peluang dari faktor eksternal adalah perdagangan pasar bebas, dukungan dari dinas pertanian kabupaten Boyolali, letak geografis wilayah budidaya sangat mendukung, peluang pasar besar dan permintaan pasar meningkat. Ancamannya adalah adanya pesaing dari beberapa wilayah, perubahan pola konsumsi masyarakat pada sayuran organik, isu keamanan pangan produk komoditas pertanian, produk pesaing melakukan inovasi pengemasan yang berbeda dan menurunnya minat angkatan kerja baru untuk bekerja disektor pertanian.</p> <p>3. Alternatif strategi adalah meningkatkan produksi</p>
---	--	--	---	--

				sayuran yang berkualitas untuk meningkatkan kekuatan tawar asosiasi Aspakusa Makmur, rekrutmen divisi khusus promosi agar promosi produk lebih terarah, meningkatkan kualitas pengemasan produk sayuran dan pelayanan terhadap mitra kerjasama untuk menjaga hubungan kerjasama dan melakukan studi banding bagi pengurus dan petani binaan untuk meningkatkan kualitas produk dan kinerja SDM.
6	Sikap Konsumen Terhadap Atribut Produk untuk Mengukur Daya Saing Produk Jeruk (Sadeli, 2013)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mengetahui posisi daya saing buah jeruk lokal yang beredar di wilayah Bandung. 2. Mengetahui perbandingan sikap konsumen terhadap atribut produk jeruk lokal dan jeruk impor. 	Deskriptif kuantitatif	<ol style="list-style-type: none"> 1. Sikap konsumen yang lebih positif terhadap hampir semua atribut buah jeruk impor dibandingkan terhadap atribut buah jeruk lokal menunjukkan daya saing buah jeruk lokal yang rendah di mata konsumen. Masih rendahnya standar kualitas produk jeruk lokal yang sesuai dengan kebutuhan dan keinginan konsumen menjadi salah satu alasan konsumen masih lebih banyak memilih jeruk impor dibandingkan jeruk lokal. 2. Pengambilan keputusan konsumen untuk lebih memilih buah jeruk impor atas dasar sikap konsumen yang lebih positif terhadap atribut buah jeruk impor dapat menjadi indikasi ancaman untuk buah jeruk lokal apabila tidak ada tindak lanjut dari <i>stakeholder</i> yang terlibat dalam agribisnis jeruk lokal untuk menggalakkan kembali produksi jeruk lokal dengan kualitas buah jeruk lokal yang tidak hanya sesuai dengan kebutuhan konsumen tetapi juga mampu memenuhi keinginan dan selera konsumen terhadap buah jeruk.

7	<p>Analisis Sikap Konsumen dalam Membeli Sayuran Segar di Pasar Modern Bumi Serpong Damai (BSD) Tangerang Selatan (Andilla, 2011)</p>	<p>1. Mengetahui karakteristik konsumen sayuran segar di Pasar Modern BSD Tangerang.</p> <p>2. Mengetahui proses pengambilan keputusan konsumen dalam membeli sayuran segar di Pasar Modern BSD Tangerang.</p> <p>3. Mengetahui sikap konsumen dalam membeli sayuran segar berdasarkan atribut sayuran segar serta atribut pasar di Pasar Modern BSD Tangerang</p>	<p>1. Analisis kuantitatif (analisis Fishbein)</p> <p>2. Analisis Deskriptif (karakteristik konsumen dan pengambilan keputusan)</p>	<p>1. Karakteristik konsumen yang membeli sayuran segar di Pasar Modern BSD Tangerang adalah wanita yang telah menikah yang telah berumur dewasa (23-25 tahun) berprofesi sebagai ibu rumah tangga.</p> <p>2. Proses pengambilan keputusan dimulai tahap pengenalan kebutuhan mengenai pentingnya gizi. Konsumen mendapat informasi yang bersumber dari informasi pribadi. Pada tahap evaluasi alternatif konsumen lebih mempertimbangkan atribut fisik sayuran dan atribut pasar. Tahap keputusan pembelian konsumen dilakukan secara terencana dan tetap membeli di pasar Modern BSD meski harga naik dan tetap membeli sayuran lainnya di pasar Modern BSD jika sayuran yang diinginkan tidak tersedia,</p> <p>3. Dalam membeli sayuran konsumen akan melihat atribut tekstur sayuran sebagai atribut paling penting dilanjutkan dengan atribut kebersihan, kecerahan, kesegaran dan harga. Sedangkan berdasarkan atribut pasar Modern BSD konsumen menilai keragaman produk sebagai atribut yang sangat penting, dilanjutkan dengan lay out pasar, kedekatan lokasi, sarana parkir, kebersihan tempat, toilet, dan keramahan pedagang.</p>
---	---	--	---	--

8	Analisis Sikap Konsumen Buah Apel dan Pear Impor (Novera, 2015)	Mengetahui sikap konsumen terhadap pembelian dan atribut buah apel dan pear impor.	Model analisa fishbein	<ol style="list-style-type: none"> 1. Sikap konsumen terhadap pembelian buah apel dan pear impor menunjukkan bahwa konsumen meyakini atribut vitamin yang terkandung, manfaat bagi kesehatan, rasa, dan kemudahan memperoleh, merupakan atribut yang paling diyakini. 2. Secara keseluruhan nilai sikap konsumen terhadap produk buah apel dan pear impor dinilai baik, hal ini menunjukkan adanya kecenderungan konsumen untuk mengkonsumsi buah apel dan pear impor.
9	Analisa Perilaku Konsumen Sayuran Segar Pada Supermarket Foodmart Di Plaza Ekalosari Bogor (Delita, 2008)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menganalisis proses pengambilan keputusan pembelian sayuran segar. 2. Menganalisis sikap konsumen terhadap sayuran lokal dan sayuran impor di Foodmart. 3. Menyusun rekomendasi bauran pemasaran sayuran segar di Foodmart. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Analisis deskriptif 2. Analisis fishbein 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Proses pengambilan keputusan pembelian sayuran segar di Foodmart dimulai pengenalan kebutuhan dengan alasan kesehatan, tahap pencarian informasi didominasi oleh pengaruh toko. Tahap evaluasi alternatif dengan mempertimbangkan atribut fisik sayuran dan kenyamanan, lalu proses pembelian dengan alasan persediaan sayuran segar sudah habis. Tahap akhir yaitu evaluasi pasca pembelian responden menyatakan puas berbelanja sayuran segar di Foodmart. 2. Faktor-faktor yang mempengaruhi keputusan pembelian sayuran segar di Foodmart dikelompokkan menjadi 4 faktor komponen. Faktor Lingkungan Toko meliputi variabel pencahayaan, suhu ruangan dan aroma ruangan. Faktor Kondisi Sayuran meliputi variabel kesegaran sayuran dan kebersihan sayuran. Faktor Harga Sayuran terdiri dari harga sayuran, kebersihan rak display sayuran, pelayanan pramuniaga dan pendapatan sedangkan Faktor <i>Packaging</i> meliputi <i>packaging</i> dan keragaman sayuran.

				<p>3. Tujuh atribut sayuran segar yang dinilai penting oleh konsumen Foodmart secara berurut adalah kebersihan sayuran, kesegaran sayuran, warna sayuran, ketersediaan, jenis sayuran, harga sayuran dan kemasan/<i>packaging</i>. Sayuran segar lokal lebih disukai konsumen daripada sayuran segar impor.</p> <p>4. Bauran produk sayuran segar dilakukan dengan mengutamakan kualitas sayuran, kontinuitas sayuran segar (sayuran lokal maupun sayuran impor), beraneka jenis sayuran dan <i>packaging</i> yang baik. Hasil analisis menunjukkan bahwa responden lebih mengutamakan kualitas sayuran daripada harga sehingga menjadi kekuatan bagi Foodmart. Bauran harga dilakukan penetapan tingkat harga sayuran segar yang tidak terlalu tinggi sehingga konsumen lain tertarik. Bauran promosi dilakukan melalui katalog yang mencantumkan nama-nama jenis sayuran yang disediakan di toko. Bauran tempat/<i>place</i> dilakukan dengan pemajangan/<i>display</i> sayuran yang menarik, suhu ruangan, menjaga kebersihan, <i>lighting</i> dan aroma ruangan Foodmart yang nyaman.</p>
10	Sikap dan Pengambilan Keputusan Konsumen dalam Membeli Buah Jeruk Lokal dan Jeruk Impor di Bandar Lampung (Rajagukguk, 2013)	<p>1. Menganalisis sikap konsumen terhadap keputusan konsumen dalam membeli jeruk lokal dan jeruk impor di Bandar Lampung.</p> <p>2. Menganalisis pola pembelian konsumen terhadap buah jeruk lokal dan jeruk impor di Bandar Lampung.</p>	<p>1. Analisis deskriptif kuantitatif</p> <p>2. Analisis sikap konsumen dengan Multiatribut Fishbein</p> <p>3. Analisis regresi linier berganda</p>	<p>Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan dapat ditarik beberapa kesimpulan yaitu nilai sikap konsumen terhadap atribut buah jeruk impor lebih tinggi daripada buah jeruk lokal, berarti bahwa sebagian besar atribut buah jeruk impor dianggap lebih unggul atau lebih disukai konsumen dibandingkan dengan buah jeruk lokal. Atribut buah jeruk lokal yang dipercaya oleh konsumen adalah kesegaran, daya simpan, dan kandungan vitamin sedangkan atribut buah jeruk impor adalah kesegaran, warna, jumlah biji, daya simpan, dan kandungan</p>

3. Menganalisis faktor-faktor yang berpengaruh terhadap jumlah pembelian buah jeruk di Bandar Lampung.

vitamin. Jenis jeruk yang dibeli oleh konsumen adalah jeruk Medan sebagai jeruk lokal dan jeruk Mandarin sebagai jeruk impor. Rata-rata frekuensi pembelian buah jeruk dilakukan oleh konsumen adalah 3 kali dalam satu bulan, sedangkan jumlah pembelian sebanyak 4 kilogram buah jeruk dalam satu bulan. Faktor-faktor yang berpengaruh terhadap jumlah pembelian buah jeruk lokal adalah pendapatan rumah tangga dan jumlah anggota keluarga.

Hasil penelitian terdahulu tidaklah hanya digunakan sebagai referensi penulisan hasil dan pembahasan penelitian ini. Hal ini dibuktikan dari terdapatnya persamaan dan perbedaan penelitian yang hendak dilaksanakan dengan penelitian terdahulu. Persamaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu adalah pada persamaan penggunaan alat ukur dan komponen internal dan eksternal yang digunakan pada penelitian. Kesamaan dengan hasil penelitian terdahulu hanya dijadikan sebagai referensi pada penelitian ini.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu terletak pada penggunaan aspek pelanggan pada komponen eksternal. Aspek pelanggan digunakan untuk melihat bagaimana sikap pelanggan terhadap produk sayuran *fresh cut* yang diproduksi oleh PT Sayuran Siap Saji, dimana sikap pelanggan ini akan memunculkan indikator peluang dan ancaman yang akan berpengaruh terhadap hasil strategi pengembangan dan strategi prioritas yang akan dihasilkan pada penelitian ini. Sikap konsumen pada penelitian ini akan dianalisis dengan menggunakan model Multiatribut Fishbein.

B. Kerangka Pemikiran

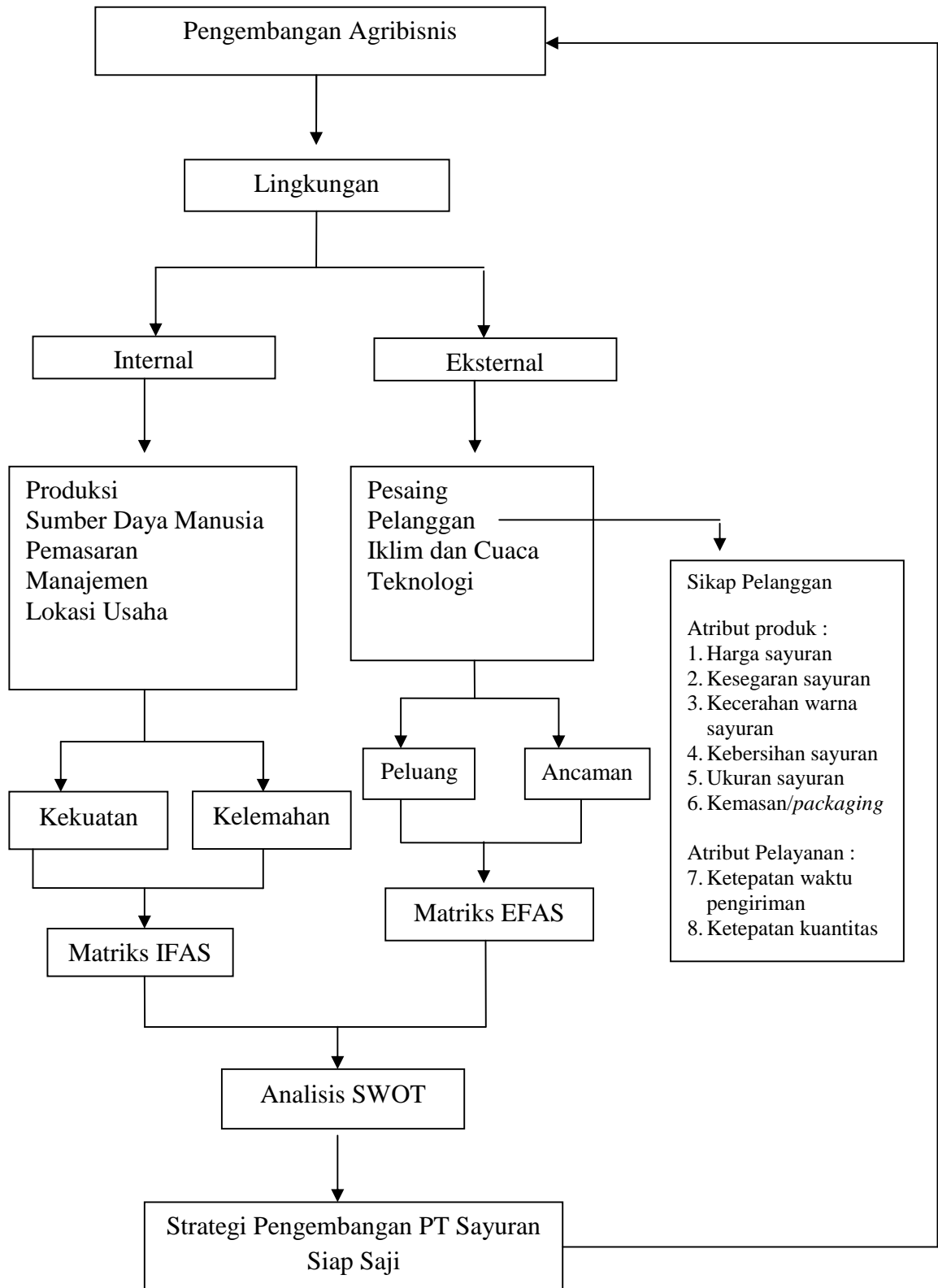
PT Sayuran Siap Saji merupakan salah satu perusahaan agribisnis yang bergerak dalam pengolahan hasil pertanian, yaitu memproduksi sayuran *fresh cut*, sehingga menghasilkan nilai tambah pada produk pertanian tersebut. Adanya perusahaan agribisnis semacam ini tentu memberikan kontribusi terhadap peningkatan jumlah perusahaan agribisnis di Indonesia sehingga

pada akhirnya akan berkontribusi terhadap peningkatan pendapatan rumah tangga dan akan berdampak pula pada peningkatan perekonomian Indonesia. Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui strategi pengembangan yang tepat untuk usaha PT Sayuran Siap Saji.

Penyusunan strategi pengembangan usaha PT Sayuran Siap Saji terlebih dahulu dilakukan analisis terhadap lingkungan internal dan lingkungan eksternal perusahaan. Penggunaan alat analisis untuk lingkungan internal dan lingkungan eksternal mengacu pada teori Solihin (2012). Alat analisis yang digunakan pada analisis lingkungan internal adalah analisis rantai nilai korporasi yang meliputi produksi, manajemen, sumber daya manusia, lokasi usaha dan pemasaran. Sedangkan, alat analisis lingkungan eksternal yang digunakan adalah analisis *five forces* dan analisis STEEPLE yang meliputi pesaing, pelanggan, iklim dan cuaca serta teknologi. pelanggan dalam hal ini dilihat dari sikapnya terhadap produk PT Sayuran Siap Saji, karena pelanggan dapat mempengaruhi perkembangan perusahaan sehingga sikap pelanggan terhadap produk PT Sayuran Siap Saji perlu diperhatikan untuk menyusun strategi pengembangan yang tepat.

Berdasarkan lingkungan internal tersebut akan diketahui kelemahan dan kekuatan, sedangkan pada lingkungan eksternal akan diketahui peluang dan ancaman. Variabel internal dan eksternal tersebut akan dijelaskan dalam matriks *Internal Strategic Factor Analysis Summary* (IFAS) matriks ini digunakan untuk mengidentifikasi faktor internal dan matriks *Eksternal Strategic Factor Analysis Summary* (EFAS) digunakan untuk

mengidentifikasi faktor eksternal, kemudian dari hasil kedua matriks tersebut akan dimasukkan ke dalam diagram SWOT. Setelah melakukan beberapa tahap diatas maka akan diperoleh strategi pengembangan usaha yang tepat untuk PT Sayuran Siap Saji. Berdasarkan penjelasan tersebut, maka dapat digambarkan bagan alir dari penelitian ini yang dapat dilihat pada Gambar 4.



Gambar 4. Bagan alir strategi pengembangan PT Sayuran Siap Saji di Desa Sukamanah Kecamatan Megamendung Kabupaten Bogor.

III. METODE PENELITIAN

A. Metode, Lokasi dan Waktu Penelitian

Metode penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah studi kasus dimana hasil penelitian yaitu strategi pengembangan usaha hanya dapat berlaku pada PT Sayuran Siap Saji. Penelitian ini dilaksanakan di PT Sayuran Siap Saji yang terletak di Desa Sukamanah Kecamatan Megamendung Kabupaten Bogor.

Penentuan lokasi penelitian ini dilakukan secara sengaja (*purposive*), dengan pertimbangan bahwa PT Sayuran Siap Saji merupakan perusahaan agribisnis yang masih dalam tahap berkembang sejak berdiri di tahun 2010. Selain itu, perusahaan ini juga merupakan perusahaan yang memiliki peluang baik di masa yang akan datang, karena kegiatannya yang memproduksi sayuran *fresh cut*. Sayuran *fresh cut* merupakan produk yang bersifat praktis sehingga dapat mengefisienkan waktu dalam mengolah masakan. Waktu untuk pengumpulan data dilaksanakan pada Bulan April – Juni 2016.

B. Metode Pengumpulan Data dan Responden

Data yang dikumpulkan dalam penelitian ini terdiri dari data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh dari wawancara, pengamatan serta pencatatan langsung mengenai PT Sayuran Siap Saji yang terkait dengan penelitian. Data sekunder diperoleh melalui analisis dokumen-dokumen, seperti data produksi, data penjualan, dan struktur organisasi yang dilakukan oleh PT Sayuran Siap Saji, serta data dari dinas terkait yang menunjang penelitian ini.

Responden dalam penelitian ini adalah karyawan PT Sayuran Siap Saji, pelanggan PT Sayuran Siap Saji, pakar agribisnis, dan dinas-dinas terkait, seperti Dinas Pertanian dan Kehutanan Kabupaten Bogor, serta Dinas Koperasi UKM Perindustrian dan Perdagangan. Karyawan dari PT Sayuran Siap Saji yang menjadi responden, seperti manajer *processing* dan pengemasan, manajer *sales* dan *marketing*, manajer *supply chain*, asisten manajer divisi *processing* dan pengemasan serta ketua bagian umum, sedangkan untuk responden pelanggan PT Sayuran Siap Saji dilakukan penarikan sampel secara *purposive* yaitu dengan cara sengaja melalui data pelanggan bulanan yang dimiliki oleh PT Sayuran Siap Saji.

Pengumpulan data penelitian dilakukan dengan menggunakan kuesioner dan wawancara langsung, dengan tujuan untuk mendapatkan data sesuai dengan fakta yang sebenarnya, serta pertanyaan yang diajukan lebih terstruktur dan mencakup berbagai hal yang dapat menunjang penelitian.

C. Konsep Dasar dan Definisi Operasional

Konsep dasar ini mencakup pengertian yang digunakan untuk menunjang dan menciptakan data akurat yang akan dianalisis sehubungan dengan tujuan penelitian.

Hortikultura adalah salah satu sumber daya alam yang penting sebagai sumber pangan bergizi, bahan obat nabati, dan estetika yang bermanfaat bagi kelangsungan hidup manusia. Hortikultura merupakan bahan baku utama yang digunakan oleh PT Sayuran Siap Saji untuk memproduksi sayuran *fresh cut* yang merupakan produk utama dari PT Sayuran Siap Saji.

Agribisnis adalah semua aktivitas yang berkaitan dengan bidang pertanian mulai dari pengadaan, prosesing, penyaluran sampai pada pemasaran produk yang dihasilkan oleh suatu usaha tani atau agroindustri yang saling terkait satu sama lain. Dalam hal ini PT Sayuran Siap Saji merupakan agribisnis yang melakukan prosesing dari bahan mentah menjadi bahan setengah jadi.

Strategi adalah rencana tentang apa yang ingin dicapai suatu organisasi di masa depan dan bagaimana cara mencapai keadaan yang ingin dicapai.

Strategi pengembangan PT Sayuran Siap Saji adalah rencana yang akan menentukan tindakan-tindakan yang dilakukan di masa yang akan datang dengan maksud untuk meningkatkan kualitas kerja dan kemampuan teknis sehingga akan tercapai tujuan perusahaan.

Lingkungan internal PT Sayuran Siap Saji adalah kemampuan sumber daya internal yang ada di PT Sayuran Siap Saji yang dapat berpengaruh terhadap perkembangan perusahaan. Lingkungan internal PT Sayuran Siap Saji meliputi produksi, sumber daya manusia, pemasaran, manajemen, dan lokasi usaha.

Lingkungan eksternal PT Sayuran Siap Saji adalah sumber daya yang berada di luar PT Sayuran Siap Saji yang secara langsung akan berpengaruh terhadap perkembangan suatu usaha. Lingkungan eksternal PT Sayuran Siap Saji meliputi pesaing, pelanggan, iklim dan cuaca, serta teknologi.

Kekuatan adalah sisi positif dari PT Sayuran Siap Saji yang dapat mengarahkan agribisnis ke peluang yang lebih luas, sehingga dapat dimanfaatkan untuk pengembangan PT Sayuran Siap Saji.

Kelemahan adalah setiap kekurangan atau keterbatasan dari sumberdaya PT Sayuran Siap Saji yang akan menjadi ancaman bagi perkembangan usaha PT Sayuran Siap Saji.

Produksi adalah proses mengubah input yaitu sayuran segar menjadi output yaitu sayuran *fresh cut*, sehingga memberikan nilai tambah terhadap produk tersebut dan menghasilkan keuntungan bagi agribisnis PT Sayuran Siap Saji.

Diukur melalui seperangkat pertanyaan yang bersifat terbuka mengenai ketersediaan bahan baku, jumlah produksi, dan kualitas produksi yang berjalan di PT Sayuran Siap Saji.

Sumber daya manusia adalah setiap individu yang menjadi anggota dari PT Sayuran Siap Saji, yang berperan dalam seluruh kegiatan operasional agribisnis tersebut. Diukur melalui seperangkat pertanyaan yang bersifat terbuka terkait ketersediaan dan keterampilan sumber daya manusia yang berada di PT Sayuran Siap Saji.

Pemasaran adalah kegiatan memberikan informasi kepada masyarakat mengenai produk, serta mempromosikan produk tersebut agar terjual dan memberikan keuntungan bagi PT Sayuran Siap Saji yang memproduksi sayuran *fresh cut*. Diukur melalui seperangkat pertanyaan yang bersifat terbuka terkait kegiatan pemasaran berupa penerapan *promotion mix* pada PT Sayuran Siap Saji.

Manajemen adalah perencanaan, pengorganisasiaan, pelaksanaan dan pengawasan setiap kegiatan operasional yang dilaksanakan di PT Sayuran Siap Saji. Diukur melalui seperangkat pertanyaan yang bersifat terbuka terkait penerapan fungsi manajemen yang telah berjalan di PT Sayuran Siap Saji.

Lokasi usaha adalah tempat yang digunakan untuk melaksanakan seluruh kegiatan operasional produksi PT Sayuran Siap Saji. Diukur melalui seperangkat pertanyaan yang bersifat terbuka terkait letak kesesuaian lokasi usaha terhadap sumber bahan baku, tenaga kerja dan konsumen PT Sayuran Siap Saji.

Peluang adalah kondisi di luar lingkungan PT Sayuran Siap Saji yang akan menguntungkan dalam lingkungan agribisnis tersebut.

Ancaman adalah kondisi di luar lingkungan PT Sayuran Siap Saji yang tidak menguntungkan dalam lingkungan agribisnis tersebut.

Pesaing adalah pelaku usaha sejenis yang melakukan kegiatan produksi barang sejenis dengan PT Sayuran Siap Saji, sehingga menambah persaingan antar agribisnis sejenis. Diukur melalui seperangkat pertanyaan yang bersifat terbuka mengenai keberadaan pesaing usaha sejenis, jumlah pesaing usaha sejenis, skala pesaing usaha sejenis dan pengaruhnya terhadap PT Sayuran Siap Saji.

Pelanggan adalah pihak yang membeli produk sayuran *fresh cut* yang dihasilkan oleh PT Sayuran Siap Saji. Pelanggan merupakan salah satu faktor eksternal yang menentukan keberhasilan suatu perusahaan dalam memproduksi suatu produk, karena keuntungan penjualan diperoleh dari Pelanggan. Diukur melalui seperangkat pertanyaan yang bersifat terbuka dan tertutup terkait sikap konsumen dalam pembelian produk sayuran *fresh cut* di PT Sayuran Siap Saji.

Sikap konsumen adalah persepsi atau penilaian pelanggan terhadap produk sayuran *fresh cut* yang dihasilkan oleh PT Sayuran Siap Saji yang dilihat berdasarkan atribut-atribut tertentu dari produk tersebut. Sikap pelanggan terhadap suatu produk akan berpengaruh pada perilaku pembelian. Diukur melalui seperangkat pertanyaan tertutup terkait sikap pelanggan terhadap

produk sayuran *fresh cut* dan dengan menggunakan alat analisis multiatribut fishbein.

Analisis Fishbein adalah alat analisis sikap konsumen terhadap produk sayuran *fresh cut* yang akan ditentukan oleh sikap konsumen terhadap atribut yang dimiliki oleh produk tersebut.

Iklm dan cuaca adalah salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kegiatan operasional produksi PT Sayuran Siap Saji. Iklm dan cuaca juga bersifat tidak menentu sehingga akan mempengaruhi kegiatan produksi agribisnis tersebut. Diukur melalui seperangkat pertanyaan yang bersifat terbuka terkait pengaruh perubahan iklm dan cuaca terhadap kegiatan produksi di PT Sayuran Siap Saji.

Teknologi adalah sarana yang digunakan untuk membantu seluruh kegiatan operasional PT Sayuran Siap Saji, yang fungsinya untuk mempermudah kegiatan operasional agribisnis tersebut. Diukur melalui seperangkat pertanyaan yang bersifat terbuka terkait penerapan teknologi dan pengaruhnya terhadap PT Sayuran Siap Saji.

Atribut adalah karakteristik dari produk sayuran *fresh cut*, yang akan menentukan pembelian produk sayuran *fresh cut* oleh konsumen.

Kepercayaan adalah keyakinan para konsumen terhadap produk sayuran *fresh cut* yang memiliki atribut-atribut tertentu yang dianggap penting oleh konsumen. Diukur melalui seperangkat pertanyaan tertutup terkait

kepercayaan konsumen terhadap produk sayuran *fresh cut* yang dihasilkan oleh PT Sayuran Siap Saji.

Evaluasi adalah proses mengidentifikasi baik atau buruknya atribut produk sayuran *fresh cut* dengan tingkat kepercayaan atau keyakinan yang berbeda-beda dari setiap atribut produk tersebut. Diukur melalui seperangkat pertanyaan tertutup terkait evaluasi konsumen terhadap produk sayuran *fresh cut* yang dihasilkan oleh PT Sayuran Siap Saji.

Kinerja adalah karakteristik dari produk PT Sayuran Siap Saji, apakah berkinerja lebih baik dari yang diharapkan oleh pelanggan PT Sayuran Siap Saji. Diukur melalui seperangkat pertanyaan tertutup terkait kinerja produk sayuran *fresh cut* yang dihasilkan oleh PT Sayuran Siap Saji.

Kepuasan adalah perasaan senang atau kecewa seseorang setelah membandingkan kinerja atau hasil yang dirasakan dibandingkan dengan harapannya. Diukur melalui seperangkat pertanyaan tertutup terkait kinerja produk sayuran *fresh cut* yang dihasilkan oleh PT Sayuran Siap Saji.

D. Metode Analisis Data

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari dua cara yaitu dengan menggunakan analisis deskriptif kualitatif dan kuantitatif.

1. Uji validitas dan uji reliabilitas

Pengujian kuesioner dilakukan untuk mengetahui sejauh mana pertanyaan dalam kuesioner dapat dimengerti oleh responden (Singarimbun, 1995).

Sebelum data yang didapatkan dari hasil kuesioner diolah, maka terlebih

dahulu dilakukan pengujian validitas dan reliabilitas kuesioner. Tujuan pengujian ini yaitu untuk mengetahui apakah isi dari butir-butir pertanyaan tersebut sudah sah (*valid*) dan handal (*reliable*). Apabila dari data butir-butir pertanyaan tersebut sudah valid dan reliabel maka data tersebut sudah dapat digunakan untuk mengukur kandungan instrumen yang ada. Uji validitas merupakan pengujian yang dilakukan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner.

Validitas tercapai apabila pertanyaan yang diajukan mampu mengungkapkan apa yang ingin diungkapkan. Adapun cara mengujinya yaitu dengan mengorelasikan tiap-tiap atribut terhadap total seluruh atribut yang ada. Apabila secara statistik signifikan maka atribut tersebut valid dan sebaliknya jika tidak signifikan maka atribut tersebut tidak digunakan dalam penelitian atau tidak valid (Ghozali, 2009). Pada penelitian ini uji validitas dilakukan dengan 15 responden dengan perhitungan yang mengacu pada penelitian Polit and Beck (2006). Nilai validitas dapat dikatakan valid apabila bernilai di atas 0,78 .

Uji reliabilitas merupakan indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur dapat dipercaya atau dapat diandalkan. Menurut Ghozali (2009), reliabilitas digunakan untuk mengetahui kereliabelan dari atribut-atribut yang diajukan pada responden dalam kuesioner. Kuesioner yang telah di uji reliabilitas apabila digunakan pada lokasi dan waktu yang berbeda maka akan memperoleh hasil yang sama. Uji reliabilitas pada penelitian ini dilakukan dengan menghitung nilai koefisien *Cronbach*

Alpha, jika nilai *Cronbach Alpha* di atas 0,60 maka pertanyaan reliabel, begitu sebaliknya jika nilai *Cronbach Alpha* di bawah 0,60 maka pertanyaan tidak reliabel (Sujarweni, 2015). Berikut rumus menghitung koefisien *Cronbach Alpha* :

$$r = \left[\frac{k}{(k-1)} \right] \left[1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_t^2} \right]$$

2. Metode analisis data tujuan pertama

Tujuan pertama dari penelitian ini adalah mengidentifikasi komponen faktor internal usaha PT Sayuran Siap Saji, yaitu produksi, sumber daya manusia, pemasaran, manajemen, dan lokasi usaha. Metode analisis data yang digunakan untuk menjawab tujuan pertama ini, yaitu analisis deskriptif kualitatif.

Hal yang dilakukan adalah mendaftarkan item-item faktor strategi internal (IFAS) yang paling penting dalam kolom faktor strategis. Adapun penggunaan komponen internal didasarkan pada salah satu alat analisis lingkungan internal, yaitu analisis rantai nilai korporasi. Berikut adalah beberapa komponen internal yang digunakan :

a. Produksi

Penggunaan komponen produksi untuk melihat kekuatan dan kelemahan melalui penggunaan teknologi yang canggih, ketersediaan bahan baku yang mudah, kualitas produk sayuran *fresh cut* yang dihasilkan, serta upaya yang diterapkan oleh PT Sayuran Siap Saji

dalam mempertahankan kualitas produk sayuran *fresh cut* yang dihasilkan.

b. Sumber Daya Manusia

Penggunaan komponen sumber daya manusia adalah sebagai salah satu komponen internal usaha PT Sayuran Siap Saji, dengan melihat bagaimana ketersediaan karyawan dalam menunjang jalannya usaha, serta bagaimana kualitas kinerja karyawan di PT Sayuran Siap Saji

c. Pemasaran

Komponen ini digunakan untuk melihat adanya kekuatan dan kelemahan yang akan timbul dari pelaksanaan pemasaran produk sayuran *fresh cut* oleh PT Sayuran Siap Saji, dengan melihat bagaimana penerapan *promotion mix*

d. Manajemen

Komponen ini digunakan dengan tujuan untuk melihat penerapan fungsi manajemen yang telah berlangsung di PT Sayuran Siap Saji. Fungsi manajemen tersebut meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan.

e. Lokasi Usaha

Komponen lokasi usaha dengan melihat apakah lokasi usaha mudah dijangkau oleh berbagai jenis kendaraan sehingga dapat memperlancar kegiatan usaha, serta melihat jarak antara sumber bahan baku dengan perusahaan tempat memproduksi sayuran *fresh cut*.

3. Metode analisis data tujuan kedua dan ketiga

Tujuan kedua dan ketiga dari penelitian ini adalah mengidentifikasi komponen faktor eksternal usaha PT Sayuran Siap Saji dan menganalisis sikap konsumen sebagai salah satu komponen faktor eksternal yang digunakan untuk mengidentifikasi peluang dan ancaman usaha PT Sayuran Siap Saji. Metode analisis data yang digunakan untuk menjawab tujuan kedua adalah analisis kualitatif, sedangkan untuk menjawab tujuan ketiga digunakan analisis kuantitatif.

Penentuan faktor eksternal PT Sayuran Siap Saji ini dilakukan dengan menentukan beberapa komponen faktor eksternal yang digunakan dalam penelitian. Hal yang harus dilakukan adalah mendaftarkan item-item faktor strategi eksternal (EFAS) yang penting dalam kolom faktor strategis. Adapun penggunaan komponen eksternal didasarkan pada dua alat analisis lingkungan eksternal, yaitu analisis *five forces* dan analisis STEEPL. Berikut adalah beberapa komponen eksternal yang digunakan:

a. Pesaing

Adanya pelaku usaha sejenis ini akan menjadi ancaman bagi usaha PT Sayuran Siap Saji, akan tetapi dapat pula menjadi peluang bagi PT Sayuran Siap Saji untuk terus meningkatkan kualitas dan kuantitas produknya agar tidak kalah dengan pesaing lainnya.

b. Pelanggan

Pada penelitian ini, pelanggan dijadikan salah satu komponen eksternal usaha dengan melihat sikap pelanggan terhadap produk sayuran *fresh cut* yang diproduksi oleh PT Sayuran Siap Saji.

Pengukuran sikap pelanggan terhadap produk sayuran *fresh cut* yaitu dengan melihat beberapa atribut yang dijadikan sebagai kepercayaan dan evaluasi dalam pembelian produk tersebut. Pengukuran sikap pelanggan yaitu dengan menggunakan analisis multiatribut Fishbein.

Model multiatribut Fishbein menjelaskan sikap konsumen terhadap suatu objek sikap (produk atau merek) sangat ditentukan oleh sikap konsumen terhadap atribut-atribut yang dievaluasi. Model tersebut disebut dengan multiatribut karena evaluasi konsumen terhadap objek berdasarkan kepada evaluasinya terhadap banyak atribut yang dimiliki oleh objek tersebut. Model multiatribut Fishbein ini menggambarkan bahwa sikap konsumen terhadap suatu produk atau merk sebuah produk ditentukan oleh dua hal, yaitu kepercayaan terhadap atribut yang dimiliki produk atau merk (komponen b_i), dan evaluasi pentingnya atribut dari produk tersebut (komponen e_i).

Model ini digambarkan oleh formula berikut :

$$A_o = \sum_{i=1}^n b_i e_i$$

Keterangan :

A_o = Sikap keseluruhan konsumen terhadap produk PT Sayuran Siap Saji

B_i = Kekuatan kepercayaan konsumen bahwa produk PT Sayuran Siap Saji memiliki atribut i

E_i = Evaluasi konsumen terhadap atribut i

N = Jumlah atribut yang dimiliki produk PT Sayuran Siap Saji

Setelah diidentifikasi atribut produk PT Sayuran Siap Saji dilakukan pengukuran b_i dan e_i yang tepat. Komponen e_i menggambarkan evaluasi atribut, yaitu komponen yang menjelaskan seberapa penting sikap penilaian konsumen terhadap atribut secara menyeluruh, contohnya atribut produk PT Sayuran Siap Saji secara keseluruhan. Evaluasi diukur pada sebuah skala evaluasi 5 angka yang berjajar dari sangat penting (5), penting (4), cukup penting (3), tidak penting (2) dan sangat tidak penting (1). Komponen b_i menggambarkan seberapa kuat kepercayaan konsumen bahwa PT Sayuran Siap Saji memiliki atribut yang diberikan. Atribut yang digunakan untuk komponen b_i harus sama dengan atribut yang digunakan untuk menghitung komponen e_i . Kepercayaan diukur pada skala dengan 5 angka dari kemungkinan yang disadari yang berjajar dari sangat baik (5), baik (4), cukup baik (3), tidak baik (2) sampai sangat tidak baik (1). Respon rata-rata dikalkulasikan untuk b_i dan e_i berkisar dari skor maksimum 5 dan skor minimum 1. Mengestimasi penilaian sikap terhadap PT Sayuran Siap Saji dengan menggunakan indeks $\sum b_i e_i$,

setiap skor kepercayaan (b_i) dikalikan dengan skor evaluasi (e_i) yang sesuai lalu semua hasil perkalian dijumlahkan sehingga akan dihasilkan total skor penilaian sikap konsumen. Penilaian sikap pelanggan terhadap PT Sayuran Siap Saji dapat dibandingkan dengan total skor maksimum dari komponen evaluasi yang ada.

Sebelum memberikan interpretasi terhadap hasil penilaian pelanggan, tentukan terlebih dahulu rentang skala penilaian. Tentukan juga skor minimum dan skor maksimum penilaian yang mungkin diberikan oleh konsumen.

Rumus rentang skala :

$$RS = \frac{m-n}{b}$$

Dimana :

m = angka tertinggi dalam pengukuran

n = angka terendah dalam pengukuran

b = banyaknya kelas interpretasi yang ada

Besarnya *range* untuk evaluasi (kepentingan) dan tingkat kepercayaan (pelaksanaan) adalah :

$$\frac{5-1}{5} = 0,8$$

Setelah interval diketahui kemudian ditentukan rentang skala berdasarkan tingkat kepentingan :

1,00-1,80 = Sangat penting

1,81-2,60 = Tidak penting

2,61-3,40 = Biasa

3,41-4,20 = Penting

4,21-5,00 = Sangat penting

Atribut yang digunakan pada penelitian ini adalah atribut produk dan atribut pelayanan. Atribut produk yaitu harga sayuran, kesegaran sayuran, kecerahan warna sayuran, kebersihan sayuran, ukuran sayuran dan kemasan/*packaging*, sedangkan atribut pelayanan yaitu ketepatan waktu pengiriman dan ketepatan kuantitas.

Setelah diketahui kepentingan dan kepercayaan, maka selanjutnya diperoleh nilai sikap (A_o) yang merupakan perkalian antara tingkat kepentingan dan tingkat kepercayaan. Besarnya *range* untuk kategori sikap adalah: $\frac{[(5*5)-(1*1)]}{5} = 4,8$, sehingga pembagian kelas

berdasarkan nilai sikap (A_o) adalah :

1,00-5,80 = Sangat negatif

5,81-10,60 = Negatif

10,61-15,40 = Netral

15,41-20,20 = Positif

20,21-25,00 = Sangat positif

Setelah dilakukan analisis mengenai sikap pelanggan, dilakukan pula pengukuran kinerja PT Sayuran Siap Saji menurut pelanggan dengan menggunakan metode *Customer Satisfaction Index* (CSI) atau yang disebut indeks kepuasan konsumen. Metode ini digunakan untuk mengukur indeks kepuasan konsumen secara keseluruhan dari tingkat kepentingan dan tingkat kinerja yang berguna untuk pengembangan program pemasaran yang dapat mempengaruhi kepuasan pelanggan (Supranto, 2006). Pada penelitian ini digunakan lima peringkat nilai dan diberi skor atau bobot seperti tercantum pada Tabel 6.

Tabel 6. Skor tingkat kepentingan dan tingkat pelaksanaan

	Kriteria Jawaban	Skor (nilai)
Skor Tingkat Kepentingan (<i>Importance</i>)	Tidak Penting	1
	Kurang Penting	2
	Cukup Penting	3
	Penting	4
	Sangat Penting	5
Skor Tingkat Pelaksanaan (<i>Performance</i>)	Tidak Baik	1
	Kurang Baik	2
	Biasa Saja	3
	Baik	4
	Sangat Baik	5

Sumber : Supranto, 2006.

Tahapan dalam pengukuran CSI yaitu :

- 1). Menghitung *Weighting Factor* (WF), yaitu mengubah nilai rata-rata kepentingan menjadi angka presentase dari total rata-rata tingkat kinerja seluruh atribut yang diuji.
- 2). Menghitung *weighting Total* (WT), yaitu menjumlahkan WS semua atribut.

3). Menghitung *Satisfaction Index*, yaitu WT dibagi skala maksimum yang digunakan, dalam penelitian ini skala maksimum yang digunakan adalah 5 kemudian dikalikan 100 persen. Tingkat kepuasan responden secara keseluruhan dapat dilihat dari kriteria tingkat kepuasan pelanggan pada Tabel 7.

Tabel 7. Rentang skala dan interpretasi analisis *Customer Satisfaction Index* (CSI) keseluruhan

Rentang Skala	Interprestasi
0,00-0,20	Sangat tidak puas
0,21-0,40	Tidak puas
0,41-0,60	Cukup puas
0,61-0,80	Puas
0,81-1,00	Sangat puas

Sumber: Supranto, 2006.

c. Iklim dan Cuaca

Iklim dan cuaca bersifat tidak menentu sehingga akan berpengaruh terhadap jumlah dan kualitas bahan baku sayuran yang dibutuhkan. Hal ini tentu dapat menimbulkan ancaman bagi perusahaan dikala iklim dan cuaca tidak bagus yang akan membuat jumlah dan kualitas sayuran tidak sesuai dengan yang dibutuhkan, akan tetapi dapat menjadi peluang ketika iklim dan cuaca bagus karena jumlah dan kualitas bahan baku yang dibutuhkan akan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan perusahaan.

d. Teknologi

Kemajuan teknologi dapat menimbulkan persaingan produk antar perusahaan sejenis dikala perusahaan sejenis lainnya menggunakan

teknologi yang lebih modern dan canggih sehingga dapat menghasilkan produk sejenis dengan kualitas yang lebih baik. Tentu hal ini menjadi ancaman bagi usaha PT Sayuran Siap Saji, akan tetapi dapat menjadi peluang dikala perusahaan ini menggunakan teknologi yang sesuai dengan kemajuannya.

4. Metode analisis data tujuan keempat

Tujuan keempat dari penelitian ini adalah menyusun strategi pengembangan yang tepat untuk usaha PT Sayuran Siap Saji yang dilakukan dengan metode analisis data yaitu analisis strategi pengembangan melalui analisis SWOT. Metode analisis data yang digunakan untuk menjawab tujuan keempat ini adalah analisis kualitatif dan kuantitatif. Analisis ini digunakan untuk menganalisis faktor-faktor apa saja yang akan mempengaruhi pengembangan PT Sayuran Siap Saji dengan melihat kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dimiliki oleh PT Sayuran Siap Saji, selanjutnya menentukan strategi pengembangan usaha yang tepat untuk PT Sayuran Siap Saji.

Berdasarkan penjelasan tersebut, diketahui beberapa variabel yang akan menentukan strategi pengembangan PT Sayuran Siap Saji.

Menurut David (2004), proses penyusunan strategi pengembangan menggunakan analisis SWOT ini dilakukan melalui beberapa tahapan analisis dengan bantuan matriks evaluasi internal dan eksternal analisis SWOT. Evaluasi internal dan eksternal analisis SWOT ini untuk mengetahui kondisi usaha PT Sayuran Siap Saji. Pada matriks evaluasi

internal akan mencakup masing-masing 5 variabel terkait kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh PT Sayuran Siap Saji serta pada matriks evaluasi eksternal akan mencakup masing-masing 4 variabel terkait peluang dan ancaman yang dimiliki oleh PT Sayuran Siap Saji.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Prihatini (2015), tahapan dalam menganalisis tabel matriks evaluasi internal dan eksternal analisis SWOT sebagai berikut :

- a. Mendaftarkan item-item faktor strategis eksternal (EFAS) dengan strategi internal (IFAS) yang penting dalam kolom faktor strategis.
- b. Menentukan derajat kepentingan relatif setiap faktor internal (bobot).

Penentuan bobot faktor internal dan eskternal dilakukan dengan memberikan penilaian atau pembobotan angka pada masing-masing faktor. Penilaian angka pembobotan adalah sebagai berikut, 2 jika faktor vertikal lebih penting dari faktor horizontal, 1 jika faktor vertikal sama pentingnya dengan faktor horizontal dan 0 jika faktor vertikal kurang penting dari faktor horizontal. Memberikan skala rating 1 sampai 4 untuk setiap faktor untuk menunjukkan apakah faktor tersebut mewakili kelemahan utama (peringkat = 1), kelemahan kecil (peringkat = 2), kekuatan kecil (peringkat = 3), dan kekuatan utama (peringkat = 4). Adapun penentuan bobot untuk derajat kepentingan relatif tersebut dilakukan oleh pihak-pihak yang terkait dengan PT Sayuran Siap Saji, seperti Direktur Utama, beberapa manajer dari setiap divisi yang ada, Dinas Pertanian dan Kehutanan Kabupaten Bogor, Dinas Koperasi UKM Perindustrian dan

Perdagangan Kabupaten Bogor, serta beberapa para ahli di bidang agribisnis.

- c. Mengalikan bobot dengan rating untuk mendapatkan skor tertimbang.
- d. Menjumlahkan semua skor untuk mendapatkan skor total. Nilai 1 menunjukkan bahwa kondisi internal yang sangat buruk dan nilai 4 menunjukkan kondisi internal yang sangat baik, rata-rata nilai yang dibobotkan adalah 2,5. Nilai lebih kecil dari 2,5 menunjukkan bahwa kondisi internal selama ini masih lemah. Sedangkan nilai lebih besar dari 2,5 menunjukkan kondisi internal kuat.

Maka matriks strategi analisis faktor internal dan eksternal pada penelitian yang akan dilaksanakan di PT Sayuran Siap Saji Desa Sukamanah Kecamatan Megamendung Kabupaten Bogor yaitu :

1) Kekuatan

Kekuatan adalah sumber daya, keterampilan atau keunggulan lain yang berhubungan dengan para pesaing perusahaan dan kebutuhan pasar yang dapat dilayani oleh perusahaan yang diharapkan dapat dilayani. Kekuatan adalah kompetisi khusus yang memberikan keunggulan kompetitif bagi perusahaan di pasar (Rangkuti, 2000). Komponen internal yang digunakan untuk memperoleh kekuatan PT Sayuran Siap Saji adalah produksi, sumber daya manusia, manajemen, pemasaran dan lokasi usaha. Tabel kerangka matriks faktor strategi internal untuk kekuatan pada Tabel 8.

Tabel 8. Kerangka matrik faktor strategi internal untuk kekuatan (*strengths*)

Komponen	Kekuatan	Bobot	Rating	Skor	Ranking
Produksi					
SDM					
Pemasaran					
Manajemen					
Lokasi Usaha					

Sumber : David (2003).

Keterangan pemberian rating:

- 4 = kekuatan yang dimiliki PT Sayuran Siap Saji sangat kuat
- 3 = kekuatan yang dimiliki PT Sayuran Siap Saji kuat
- 2 = kekuatan yang dimiliki PT Sayuran Siap Saji rendah
- 1 = kekuatan yang dimiliki PT Sayuran Siap Saji sangat rendah

2) Kelemahan

Kelemahan adalah keterbatasan atau kekurangan dalam sumber daya, keterampilan dan kapabilitas yang secara efektif menghambat kinerja perusahaan. Keterbatasan tersebut dapat berupa fasilitas, sumber daya keuangan, kemampuan manajemen dan keterampilan pemasaran dapat merupakan sumber dari kelemahan perusahaan (Rangkuti, 2000). Komponen internal yang digunakan untuk memperoleh kelemahan PT Sayuran Siap Saji adalah produksi, sumber daya manusia, manajemen, pemasaran, dan lokasi usaha. Tabel kerangka matriks faktor strategi internal untuk kelemahan pada Tabel 9.

Tabel 9. Kerangka matrik faktor strategi internal untuk kelemahan (*weakness*)

Komponen	Kekuatan	Bobot	Rating	Skor	Ranking
Produksi					
SDM					
Pemasaran					
Manajemen					
Lokasi Usaha					

Sumber : David (2003).

Keterangan pemberian rating :

4 = kelemahan yang dimiliki PT Sayuran Siap Saji sangat mudah dipecahkan

3 = kelemahan yang dimiliki PT Sayuran Siap Saji mudah Dipecahkan

2 = kelemahan yang dimiliki PT Sayuran Siap Saji sulit dipecahkan

1 = kelemahan yang dimiliki PT Sayuran Siap Saji sangat sulit Dipecahkan

3) Peluang

Peluang adalah situasi penting yang menguntungkan dalam lingkungan perusahaan. Kecenderungan–kecenderungan penting merupakan salah satu sumber peluang, seperti perubahan teknologi dan meningkatnya hubungan antara perusahaan dengan pembeli atau pemasok merupakan gambaran peluang bagi perusahaan (Rangkuti, 2000). Komponen eksternal yang digunakan untuk memperoleh peluang PT Sayuran Siap Saji adalah pesaing,

konsumen, iklim dan cuaca serta teknologi. Tabel kerangka matriks faktor strategi eksternal untuk peluang pada Tabel 10.

Tabel 10. Kerangka matrik faktor strategi eksternal untuk peluang (*opportunity*)

Komponen	Peluang	Bobot	Rating	Skor	Ranking
Pesaing					
Konsumen					
Iklim dan cuaca					
Teknologi					

Sumber : David (2003).

Keterangan pemberian rating :

4 = Peluang yang dimiliki PT Sayuran Siap Saji sangat mudah diraih

3 = Peluang yang dimiliki PT Sayuran Siap Saji mudah diraih

2 = Peluang yang dimiliki PT Sayuran Siap Saji sulit diraih

1 = Peluang yang dimiliki PT Sayuran Siap Saji sangat sulit diraih

4) Ancaman

Ancaman adalah situasi penting yang tidak menguntungkan dalam lingkungan perusahaan. Ancaman merupakan pengganggu utama bagi posisi sekarang atau yang diinginkan perusahaan. Adanya peraturan-peraturan pemerintah yang baru atau yang direvisi dapat merupakan ancaman bagi kesuksesan perusahaan, dalam menjalankan usaha segala bentuk ancaman dapat saja terjadi tanpa diketahui situasi dan waktunya oleh karena itu, pelaku usaha harus tanggap dan mengantisipasi terjadinya berbagai ancaman bagi usahanya. Komponen eksternal yang digunakan untuk

memperoleh ancaman PT Sayuran Siap Saji adalah pesaing, konsumen, iklim dan cuaca serta teknologi. Tabel kerangka matriks faktor strategi eksternal untuk ancaman pada Tabel 11.

Tabel 11. Kerangka matrik faktor strategi eksternal untuk ancaman (*threats*)

Komponen	Peluang	Bobot	Rating	Skor	Ranking
Pesaing					
Konsumen					
Iklim dan cuaca					
Teknologi					

Sumber : David (2003).

Keterangan pemberian rating:

4 = ancaman yang dimiliki PT Sayuran Siap Saji sangat mudah untuk diatasi

3 = ancaman yang dimiliki PT Sayuran Siap Saji mudah diatasi

2 = ancaman yang dimiliki PT Sayuran Siap Saji sulit diatasi

1 = ancaman yang dimiliki PT Sayuran Siap Saji sangat sulit diatasi

*) Penentuan persentase bobot komponen faktor internal dan eksternal didasarkan data-data pendukung dan justifikasi ilmiah peneliti.

Faktor-faktor internal dan eksternal yang didapatkan dari identifikasi yaitu faktor kekuatan, kelemahan, ancaman dan peluang kemudian dimasukkan ke dalam matriks SWOT untuk dianalisis. Analisis SWOT ini menggambarkan secara jelas peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi oleh PT Sayuran Siap Saji yang disesuaikan

dengan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki perusahaan tersebut. Selanjutnya, dari hasil tersebut maka matriks akan menghasilkan empat set kemungkinan strategi yaitu strategi SO, strategi ST, strategi WO dan strategi WT. Berdasarkan hasil tersebut maka akan terpilih strategi yang sesuai dengan kuadran I, II, III dan IV pada diagram analisis SWOT. Apabila penyilangan strategi tersebut tidak sesuai dengan logika maka penyilangan strategi tersebut tidak dapat di analisis lebih lanjut.

SWOT	Strengths (S) Tentukan 5-10 faktor yang menjadi kekuatan	Weakness (W) Tentukan 5-10 faktor yang menjadi kelemahan
Opportunities (O) Tentukan 5-10 faktor yang menjadi peluang	Strategi (SO) Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	Strategi (WO) Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
Threats (T) Tentukan 5-10 faktor yang menjadi ancaman	Strategi (ST) Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	Strategi (WT) Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk menghindari ancaman

Gambar 5. Bentuk matriks SWOT

IV. GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN

A. Letak Geografis Kabupaten Bogor

Secara geografis Kabupaten Bogor terletak diantara $6^{\circ}18'0'' - 6^{\circ}47'10''$ Lintang Selatan dan $106^{\circ}23'45'' - 107^{\circ}13'30''$ Bujur Timur, yang berdekatan dengan Ibukota Negara sebagai pusat pemerintahan, jasa dan perdagangan dengan aktifitas pembangunan yang cukup tinggi. Kabupaten Bogor juga merupakan daerah perlintasan antara Ibukota Negara dan Ibukota Provinsi Jawa Barat.

Dataran tinggi menempati sebagian besar wilayah Kabupaten Bogor di bagian Tengah dari daerah ini dengan ketinggian topografi mulai dari 300 – 1.000 m dpl, dibentuk oleh produk batuan tua dari batuan sedimen yang berumur Tersier. Bagian Selatan wilayah Kabupaten Bogor ini ditutupi oleh batuan gunung api muda yang berumur Kuartar yang secara fisiografi berada pada daerah perbatasan antara Zona Bogor dan Zona Bandung.

Secara administratif, Kabupaten Bogor terdiri dari 40 kecamatan dan 413 desa, dengan batasan wilayah sebagai berikut :

- (1) Sebelah Utara berbatasan dengan Kabupaten Tangerang, Kota Tangerang Selatan, Kabupaten/Kota Bekasi dan Kota Depok.

- (2) Sebelah Timur berbatasan dengan Kabupaten Kerawang, Kabupaten Cianjur, dan Kabupaten Purwakarta.
- (3) Sebelah Selatan berbatasan dengan Kabupaten Cianjur dan Kabupaten Sukabumi.
- (4) Sebelah Barat berbatasan dengan Kabupaten Lebak Provinsi Banten.
- (5) Bagian Tengah berbatasan dengan Kota Bogor.

B. Kondisi Pertanian Kabupaten Bogor

Pertanian di Kabupaten Bogor terdiri dari pertanian tanaman pangan, sayuran dan hortikultura serta perkebunan. Tanaman pangan padi menyebar hampir di semua kecamatan, dengan variasi luasan yang berbeda. Umumnya padi sawah menyebar di wilayah tengah dan utara, dimana sudah tersedia irigasi, seperti di Kecamatan Rumpin, Cigudeg, Sukajaya, Pamijahan, Cibungbulang, Ciampea, Caringin, Jonggol, Sukamakmur dan Cariu. Tanaman padi gogo menyebar hanya di beberapa kecamatan dalam luasan terbatas. Komoditas tanaman pangan lainnya, seperti tanaman jagung menyebar di Kecamatan Darmaga, Cisarua, Megamendung, Cileungsi, Klapanunggal, Rancabungur, Cibinong, Ciseeng, Gunung Sindur dan Rumpin, sedangkan tanaman kedelai menyebar hanya di Kecamatan Tamansari, Kemang, Rancabungur dan Megamendung

Daerah pertanian hortikultur seperti sayuran dan buah juga menyebar pada hampir semua wilayah, tetapi konsentrasi komoditas tertentu hanya menyebar pada wilayah tertentu. Daerah sayuran mendominasi terbatas pada beberapa kecamatan seperti Cisarua, Darmaga, Leuwisadeng, Cigombong, sedangkan

buah berasal dari Kecamatan Tanjungsari, Mekarsari, Jasinga, Tajurhalang dan lain-lain. Pertanian hortikultur lainnya yang terus dikembangkan adalah tanaman hias. Wilayah penghasil tanaman hias menyebar di beberapa kecamatan yaitu : Tamansari, Cijeruk, Ciawi, Megamendung, Tajurhalang, Gunung Sindur, Bojonggede dan lain-lain. Beragamnya jenis tanaman hias di wilayah ini, maka Kabupaten Bogor dapat dijadikan sebagai pusat produksi dan pemasaran tanaman hias terbesar.

Tanaman perkebunan relatif terbatas di Kabupaten Bogor, berdasarkan pengelolaan usahanya dibagi menjadi 2 (dua) yaitu perkebunan besar dan perkebunan rakyat. Perkebunan besar dikelola oleh perusahaan swasta dan perusahaan negara, sedangkan perkebunan rakyat dikelola oleh masyarakat tani. Jumlah perkebunan negara sebanyak 4 kebun dengan komoditas teh dan sawit yang dikelola oleh 1 (satu) perusahaan BUMN yaitu PTPN VIII.

Jumlah perkebunan swasta sebanyak 17 kebun dengan komoditi karet, teh, pala dan kopi. Lokasinya tersebar di Kecamatan Jasinga, Cigudeg, Nanggung, Leuwiliang, Rancabungur, Ciawi, Cisarua, Megamendung, Cigombong, Rumpin, Tamansari, Citeureup, Sukajaya dan Tenjo. Jumlah Perkebunan Rakyat tersebar di 40 kecamatan dengan komoditi karet, kopi, pala, cengkeh, kelapa, vanili, aren dan tanaman obat.

C. Letak Geografis Kecamatan Megamendung

Kecamatan Megamendung merupakan salah satu kecamatan dalam lingkungan Kabupaten Bogor yang berada di bagian selatan pada ketinggian 650 – 1.100 m. Secara geografis Kecamatan Megamendung terletak pada

6⁰,38',46,54" Lintang Selatan, dan 106⁰,56',42,02" Bujur Timur di atas permukaan air laut, dengan suhu udara 17,85 – 23,91°C. Kecamatan Megamendung memiliki luas wilayah sebesar 6230,57 ha dengan jumlah penduduk sebanyak 4.267 jiwa.

Secara administratif, Kecamatan Megamendung berbatasan dengan sebelah barat Kecamatan Ciawi, sebelah timur Kecamatan Cisarua, sebelah utara berbatasan dengan Kecamatan Sukaraja, Babakan Madang, Sukamakmur dan sebelah selatan berbatasan dengan Kecamatan Ciawi. Kecamatan Megamendung terbagi menjadi 12 desa, yaitu :

- | | |
|-------------------------|---------------------|
| 1. Desa Pasir Angin | 7. Desa Megamendung |
| 2. Desa Cipayung Girang | 8. Desa Cipayung |
| 3. Desa Gadog | 9. Desa Sukamahi |
| 4. Desa Sukamaju | 10. Desa Sukamanah |
| 5. Desa Sukakarya | 11. Desa Kuta |
| 6. Desa Sukagalih | 12. Desa Sukaresmi |

D. Letak Geografis Desa Sukamanah

Desa Sukamanah merupakan salah satu desa yang ada di Kecamatan Megamendung Kabupaten Bogor, yang memiliki luas wilayah sebesar 181.479 ha. Jumlah penduduk Desa Sukamanah sesuai dengan sensus Tahun 2014 yaitu 6.669 jiwa yang terdiri dari laki-laki sebanyak 3.421 jiwa dan perempuan sebanyak 3.248 jiwa dengan jumlah kepala keluarga 1.724 KK. Secara geografis, Desa Sukamanah berbatasan dengan wilayah sebagai berikut:

- (1) Sebelah Utara berbatasan dengan Desa Sukamaju;
- (2) Sebelah Selatan berbatasan dengan desa Sukaresmi, dan Desa Bojong Murni Kecamatan Ciawi
- (3) Sebelah Barat berbatasan dengan desa Jambuluwuk Kecamatan Ciawi ,
- (4) Sebelah Timur berbatasan dengan desa Sukakarya

E. Sejarah PT Sayuran Siap Saji

PT Sayuran Siap Saji merupakan salah satu perusahaan yang bergerak di bidang agribisnis. Perusahaan ini berdiri pada 29 Oktober 2010 dengan pemilik bernama Tatang Hadinata. Pada awalnya, perusahaan ini merupakan anak perusahaan dari PT Saung Mirwan yang saat ini sudah tidak beroperasi lagi. Berdirinya PT Sayuran Siap Saji bermula dari kedekatan Bapak Tatang dengan tenaga ahli pertanian di Belanda yang membuat pihak Belanda memberikan bantuan kepada PT Saung Mirwan berupa mesin-mesin pemotong sayur dan bantuan tenaga ahli dari Belanda. Pemerintah Belanda memberikan bantuan kepada PT Saung Mirwan dengan menunjuk salah satu perusahaan produsen sayur segar di Belanda yang bernama *Hessing*, sebagai perusahaan yang melakukan supervisi kepada PT Saung Mirwan dalam mengalokasikan dana bantuan dari Pemerintah Belanda tersebut.

Seiring berjalannya waktu pihak *Hessing* merasa tertarik dengan PT Saung Mirwan untuk melakukan kerja sama dan membentuk suatu perusahaan yang bernama PT Sayuran Siap Saji di tahun 2010 dengan kepemilikan saham 70 persen oleh Tatang Hadinata dan 30 persen dimiliki oleh *Hessing*. Akan tetapi kepemilikan tersebut saat ini telah 100 persen dimiliki oleh Tatang Hadinata.

F. Keadaan Usaha PT Sayuran Siap Saji

PT Sayuran Siap Saji merupakan perusahaan yang bergerak di bidang agribisnis dimana perusahaan ini mempunyai kegiatan memproduksi sayuran *fresh cut* yang siap untuk diolah selanjutnya. Sayuran yang digunakan oleh perusahaan ini terdiri dari berbagai macam sayuran dan setiap satu komoditas sayuran tidak hanya menghasilkan satu produk akan tetapi dapat menghasilkan beberapa produk, dikarenakan terdapat perbedaan perlakuan dan bentuk pengemasan, baik yang dikemas secara potongan, rajangan, maupun utuh. Selain itu, PT Sayuran Siap Saji juga memproduksi salad sayur yang siap untuk dimakan. Secara keseluruhan produk PT Sayuran Siap Saji berjumlah 78 produk yang terdiri dari 54 komoditas sayuran (yang dapat dilihat pada Tabel 28 terlampir), akan tetapi terdapat beberapa produk yang menjadi unggulan dimana produk ini merupakan produk dengan jumlah produksi yang cukup tinggi dibandingkan produk lainnya, yang disajikan pada Tabel 12.

Tabel 12. Produk unggulan sayuran *fresh cut* di PT Sayuran Siap Saji

No	Kode Produk	Nama Produk
1	CYS G	Caysim pack
2	BBY G	Bawang bombay
3	JMC G	Jamur champignon
4	KBG G	Kol
5	PPH C	Paprika hijau
6	PPR C	Paprika merah
7	TMW G	Tomat TW
8	KCG G	Kacang panjang
9	KKL G	Kembang kol pack
10	BYH C	Bayam

Proses produksi sayuran *fresh cut* pun melalui beberapa tahapan, seperti penyortiran, pemotongan atau perajangan, pencucian, pengeringan, pengemasan dan penyimpanan. Proses penyortiran dan pemotongan secara manual dilakukan di ruang *processing* atas dimana ruangan tersebut hanya bersuhu standar, sedangkan proses pemotongan atau perajangan dengan mesin, pencucian, pengeringan dan pengemasan dilakukan di ruangan *processing* bawah yang memiliki suhu berkisar 10°C . Beberapa produk PT Sayuran Siap Saji dapat dilihat pada Gambar 6 – 8.



Gambar 6. Tomat *fresh cut*



Gambar 7. Kol potong



Gambar 8. *Mixed salad*

Bahan baku yang digunakan oleh PT Sayuran Siap Saji untuk memproduksi sayuran *fresh cut* dan salad diperoleh dari sejumlah petani. Petani yang menyuplai bahan baku tersebut merupakan petani mitra yang telah bekerja sama dengan PT Sayuran Siap Saji. Kemitraan antara petani dengan PT Sayuran Siap Saji adalah berupa suplai bahan baku sayuran dengan kualitas sayuran yang telah ditentukan oleh perusahaan. Pola kemitraan petani dengan PT Sayuran Siap Saji merupakan pola kemitraan subkontrak, dimana perusahaan dan petani mitra melakukan perjanjian berdasarkan waktu, volume dan kualitas yang telah disepakati oleh kedua pihak.

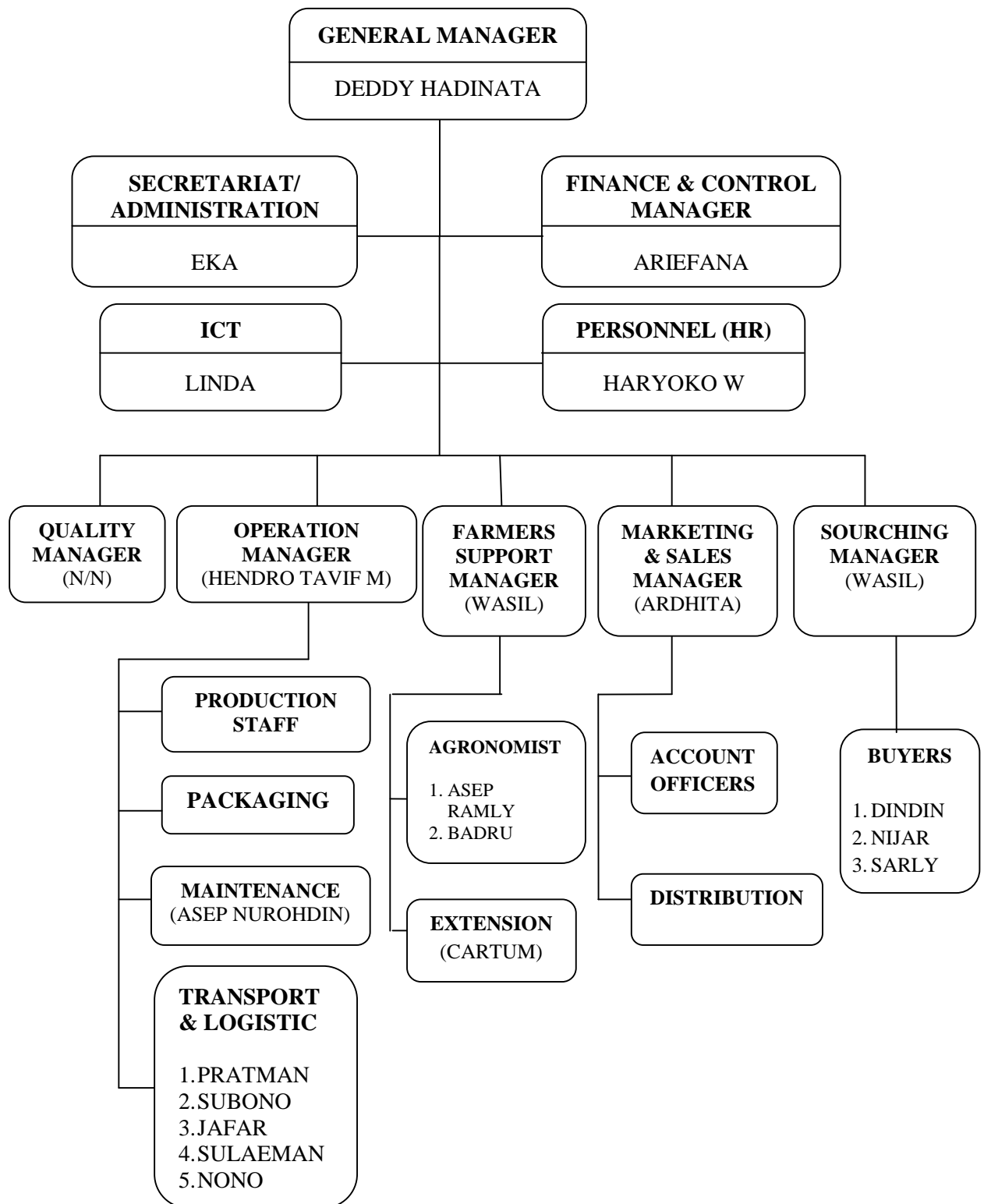
Petani mitra yang bekerja sama dengan perusahaan ini tidak hanya berasal dari petani di daerah Bogor, akan tetapi terdapat pula petani mitra yang berada di daerah Lembang, Garut dan Cipanas. Bahan baku yang diperoleh dari Lembang salah satunya adalah caysim, bahan baku yang diperoleh dari Garut salah satunya kacang panjang, dan bahan baku yang diperoleh dari Cipanas seperti tomat.

Bahan baku sayuran juga tidak hanya diperoleh dari petani mitra saja, akan tetapi PT Sayuran Siap Saji juga menjalin hubungan dengan para pengumpul sayuran atau yang disebut sebagai mitra beli, selain itu juga dengan pedagang di pasar bahkan supermarket guna memperoleh bahan baku. Hal ini dilakukan perusahaan apabila suplai bahan baku sayuran dari petani mitra tidak mencukupi kebutuhan produksi, sehingga diperlukan bahan baku dari pihak lain yaitu mitra beli, pedagang di pasar atau supermarket.

Saat ini PT Sayuran Siap Saji mensuplai produknya ke beberapa pelanggan seperti *Johny Rocket, Lawson, 7eleven, Daihatsu, D'Crepes, Pizza Marzano, Nam-Nam Resto, Moss Burger, Domino's Pizza, TGI Fridays, Hisana FC, Bakmi GM, Sate Khas Senayan, Rejuve, dan Fresh Food*. Pelanggan lain yang sudah pernah disuplai oleh PT Sayuran Siap Saji seperti *Pizza Hut, Burger King, KFC, Mc Donalds, Yoshinoya, Le Git, dan Hoka-Hoka Bento*.

G. Struktur Organisasi PT Sayuran Siap Saji

Struktur organisasi merupakan hal yang penting bagi suatu organisasi. PT Sayuran Siap Saji sebagai suatu organisasi perusahaan tentunya memiliki struktur organisasi dalam mengoperasikan perusahaannya. Struktur organisasi menunjukkan bahwa adanya pembagian kerja dan bagaimana fungsi atau kegiatan-kegiatan yang berbeda dikoordinasikan, selain itu struktur organisasi juga menunjukkan mengenai spesialisasi-spesialisasi dari pekerjaan, saluran perintah maupun penyampaian laporan. Struktur organisasi dari PT Sayuran Siap Saji dapat dilihat pada Gambar 9.



Gambar 9. Struktur Organisasi PT. Sayuran Siap Saji

Berdasarkan struktur organisasi yang dimiliki oleh PT Sayuran Siap Saji, diketahui bahwa setiap bagian memiliki peranan atau tugas. Berikut uraian mengenai peranan atau tugas dari setiap bagian :

1. *General Manager*
 - a. Pembuat kebijaksanaan dan pengambilan keputusan strategis.
 - b. Menyetujui anggaran tahunan.
 - c. Memilih, menetapkan, mengawasi tugas-tugas dari karyawan dan kepala bagian (manajer).
2. *Secretariat dan Administration*
 - a. Bertanggung jawab menerima telepon dan menerima tamu.
 - b. Memberikan informasi mengenai perusahaan kepada direktur dan membuat arsip perusahaan.
 - c. Bertanggung jawab untuk kebutuhan RTK dan ATK kantor.
3. *Finance & Control Manager*
 - a. Membuat, memeriksa dan menyimpan faktur, nota *supplier*, laporan *AP (account payable) atau AR (account receivable)* untuk memastikan status utang piutang.
 - b. Membuat, mencetak tagihan dan surat tagihan untuk memastikan tagihan terkirim kepada pelanggan dengan benar dan tepat waktu.
 - c. Menerima memeriksa tagihan dari *vendor* dan membuat rekapan-nya untuk memastikan pembayaran terkirim tepat waktu.
 - d. Bertanggung jawab mengatur *cash flow* perusahaan.

- e. Bertanggung jawab mengawasi dan memonitor uang yang masuk dari *customer* dan uang yang dikeluarkan untuk pembayaran ke *vendor* maupun untuk keperluan perusahaan.
 - f. Bertanggung jawab atas proses penggajian dan pembayaran tunjangan lainnya seperti uang makan, insentif, dan tunjangan kesehatan.
4. ICT
- a. Bertanggung jawab memelihara sistem jaringan.
 - b. Mengoptimisasi perangkat IT atau *server*.
 - c. Membuat analisa *report* yang diperlukan oleh masing-masing divisi.
5. *Personnel (HR)*
- a. Memperbaiki dan memperhatikan mutu karyawan.
 - b. Menyediakan tenaga yang ahli dan sesuai dengan bidangnya masing-masing.
 - c. Membina karyawan melalui *training* baik di dalam maupun di luar perusahaan.
6. *Quality Control*
- a. Melakukan pemantauan pengawasan mutu hasil produksi.
 - b. Melakukan pemantauan pelaksanaan proses produksi.
 - c. Menilai efektifitas kinerja pada divisi *quality*.
 - d. Melakukan penilaian terhadap keluhan yang terjadi pada teknis pelaksanaan ataupun hasil produksi.
 - e. Membuat perencanaan *corrective & preventive action*.
 - d. Membuat laporan hasil pengawasan terhadap mutu produk.

7. *Operation Manager*

- a. Mengawasi kegiatan operasi.
- b. Mengawasi keberadaan serta kondisi mesin dan peralatan.
- c. Membuat produk yang dipesan.
- d. Bertanggung jawab atas proses produksi (*production*), pengemasan (*packaging*) dan perawatan mesin (*maintenance*).
- e. Membuat laporan mengenai proses produksi.
- f. Bertanggung jawab untuk proses audit bersama-sama dengan *Quality Control*.
- g. Membuat perencanaan untuk proses produksi baik di *production* dan *packaging*.
- h. Mengawasi dan memonitoring proses produksi.
- i. Mempersiapkan baik dokumen atau implementasi *audit* dari *customer* bersama-sama dengan *Quality Control*.

8. *Farmers Support Manager*

- a. Membuat program tanam bagi petani binaan.
- b. Mengawasi dan memonitoring aplikasi program tanam petani binaan yang dilakukan oleh *agronomist* dan *extension*.
- c. Melakukan percobaan budidaya menanam untuk tanaman-tanaman baru yang belum pernah ditanam sebelumnya (*R & D.*)
- d. Menetapkan harga kontrak untuk petani binaan setiap periode tanam.

9. *Agronomist*

- a. Melakukan kegiatan pelatihan/penyuluhan budidaya hama penyakit tanaman perkebunan (mulai dari persiapan alat dan bahan sampai akhir kegiatan).
- b. Mengawasi dan memonitor distribusi hasil pertanian dari petani binaan.

10. *Extension*

- a. Melakukan kegiatan pelatihan / penyuluhan budidaya tanaman (mulai dari persiapan alat dan bahan sampai akhir kegiatan).
- b. Membina petani binaan dalam program kemitraan.
- c. Mengawasi dan memonitor hasil pertanian dari petani binaan.

11. *Marketing & Sales Manager*

- a. Bertanggung jawab terhadap bagian pemasaran.
- b. Bertanggung jawab terhadap perolehan hasil penjualan dan promosi.
- c. Sebagai kordinator manajer produk dan manager penjualan.
- d. Membuat laporan pemasaran kepada direksi.
- e. Berkoordinasi dengan manajer pada divisi terkait untuk kelancaran penjualan.

12. *Account Officers*

- a. Bertanggung jawab terhadap PO (*Purchase Order*) bagian penjualan.
- b. Bertanggung jawab menerima keluhan/*complain* dari *customer*.
- c. Berkoordinasi dengan staf terkait dari divisi terkait untuk kelancaran suplai penjualan.
- d. Membuat laporan pemasaran kepada *Marketing & Sales Manager*.

13. *Distribution*

- a. Bertanggung jawab terhadap bagian pengiriman barang ke *customer* dan pengambilan barang ke *supplier* baik di dalam maupun luar kota.
- b. Bertanggung jawab terhadap pembagian rute pendistribusian (*mapping schedule*).
- c. Sebagai kordinator supir dan kenek yang mengirimkan barang.
- d. Menganalisa biaya pengiriman barang.

14. *Sourcing Manager*

- a. Bertanggung jawab terhadap bagian pengiriman barang ke *customer* dan pengambilan barang ke *supplier* baik di dalam maupun luar kota.
- b. Bertanggung jawab terhadap pembagian rute pendistribusian.
- c. Sebagai kordinator supir dan kenek yang mengirimkan barang.
- d. Menganalisa biaya pengiriman barang.

Berdasarkan struktur organisasi di atas dapat diketahui bahwa bentuk struktur organisasi yang diterapkan oleh PT Sayuran Siap Saji merupakan organisasi fungsional. Organisasi fungsional adalah organisasi yang disusun atas dasar fungsi yang harus dilaksanakan. Organisasi ini dipakai pada perusahaan yang pembagian tugasnya dapat dibedakan dengan jelas. Organisasi ini juga suatu bentuk organisasi yang dimana kekuasaan pimpinan dilimpahkan kepada seseorang yang memimpin satuan di bawahnya dalam satuan bidang pekerjaan tertentu.

H. Komposisi Tenaga Kerja

PT Sayuran Siap Saji sejak tahun 2013 hingga saat ini masih belum mengalami peningkatan jumlah tenaga kerja. Tenaga kerja PT sayuran Siap Saji berjumlah 105 orang, dimana terdiri dari 41 orang laki-laki dan 64 orang perempuan. Tenaga kerja di PT Sayuran Siap Saji terbagi ke dalam beberapa status pekerjaan yang dapat dilihat pada Tabel 13.

Tabel 13. Komposisi tenaga kerja berdasarkan status pekerjaan pada PT Sayuran Siap Saji

No	Status Pekerjaan	Jumlah (Orang)
1	Direktur utama	1
2	Manajer	4
3	Kepala bagian	4
4	Kepala seksi	6
5	Kepala sub seksi	11
6	Bulanan	22
7	Harian tetap	11
8	Harian lepas	20
9	Borongan	26
Jumlah		105

Adapun rentang usia dan tingkat pendidikan tenaga kerja tetap yang ada di PT Sayuran Siap Saji dapat dilihat pada Tabel 14 dan Tabel 15.

Tabel 14. Rentang usia tenaga kerja tetap pada PT Sayuran Siap Saji

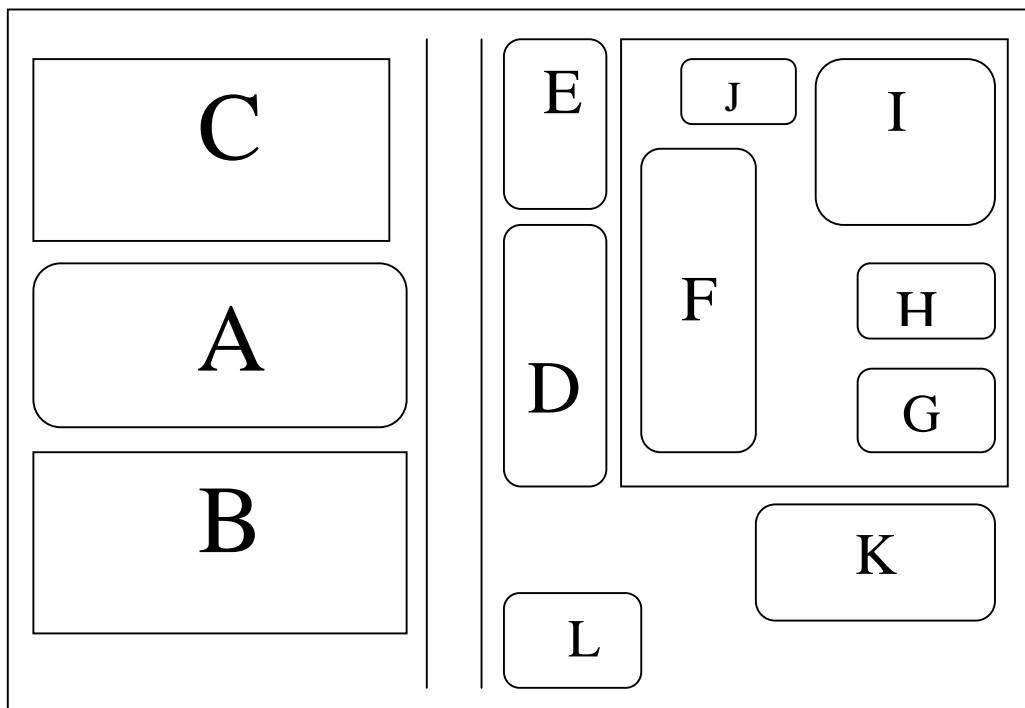
Usia	Jumlah Tenaga Kerja		Total	Persentase (%)
	Pria	Wanita		
17 – 21	-	-	-	0,00
22 – 26	2	3	5	8,47
27 – 31	6	4	10	16,94
32 – 36	9	6	15	25,42
37 – 41	14	3	17	28,81
42 – 46	7	2	9	15,25
47 – 51	3	-	3	5,08
Total	41	18	59	100

Tabel 15. Tingkat pendidikan tenaga kerja tetap pada PT Sayuran Siap Saji

Pendidikan	Tenaga Kerja Pria		Tenaga Kerja Wanita	
	Orang	(%)	Orang	(%)
SD	9	21,95	2	11,11
SMP	14	34,15	9	50,00
SMA	11	26,83	2	11,11
Diploma	1	2,44	3	16,67
Sarjana	6	14,63	2	11,11
Total	41	100	18	100

I. Tata Letak / *Layout* PT Sayuran Siap Saji

Bangunan yang digunakan sebagai tempat beroperasinya kegiatan PT Sayuran Siap Saji merupakan bangunan milik pribadi Pak Tatang Hadinata. Letak bangunan PT Sayuran Siap Saji ini berada di samping rumah Pak Tatang Hadinata. Tata letak layout bangunan PT Sayuran Siap Saji dapat dilihat pada Gambar 10.

Gambar 10. Tata letak / *layout* PT Sayuran Siap Saji

Keterangan gambar :

A : Bangunan rumah Pak Tatang Hadinata

B : *Green House* milik Pak Tatang Hadinata

C : Halaman belakang rumah Pak Tatang Hadinata

D : Bangunan kantor PT Sayuran Siap Saji

E : Kantin PT Sayuran Siap Saji

F : *Processing room* bagian atas

G : *Raw material storage*

H : *Loading zone*

I : *Processing room* bagian bawah

J : *End product storage*

K : Ruang pengangkutan

L : Bengkel

VI. KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Kesimpulan yang dapat diperoleh pada penelitian ini adalah :

1. Kekuatan utama pada PT Sayuran Siap Saji adalah kualitas produk baik yang dilihat dari kesegaran dan kebersihan sayuran, serta tingginya kepuasan pelanggan. Kelemahan utama pada PT Sayuran Siap Saji adalah tidak adanya promosi yang dilakukan oleh perusahaan agribisnis.
2. Peluang utama pada PT Sayuran Siap Saji adalah semakin meningkatnya jumlah restoran yang membutuhkan produk seperti sayuran *fresh cut* sehingga memberi peluang untuk menambah pelanggan. Ancaman utama pada PT Sayuran Siap Saji adalah pelanggan beralih ke perusahaan lain karena harga yang ditawarkan lebih murah.
3. Nilai sikap pelanggan terbesar dari beberapa atribut PT Sayuran Siap Saji adalah pada atribut ketepatan waktu pengiriman, akan tetapi secara garis besar sikap pelanggan terhadap PT Sayuran Siap Saji adalah positif.
4. Strategi prioritas pengembangan PT Sayuran Siap Saji adalah mengelola fungsi manajemen dengan lebih baik agar berpengaruh terhadap kinerja perusahaan, mengikuti perkembangan teknologi, dan meningkatkan loyalitas pelanggan. Selain itu, menjaga kualitas produk agar tetap bersertifikat HACCP dengan menggunakan bahan baku yang baik,

teknologi yang sesuai dan adanya spesialisasi tenaga kerja, serta melakukan kegiatan promosi.

B. Saran

Berdasarkan hasil dan pembahasan diperoleh saran sebagai berikut :

1. PT Sayuran Siap Saji hendaknya mengelola sistem koordinasi yang baik antar divisi agar tidak terulang kembali kesalahan komunikasi yang sering terjadi, yang terkadang mengakibatkan kesalahan jumlah produksi sayuran *fresh cut*. Selain itu, sebaiknya PT Sayuran Siap Saji melakukan kegiatan promosi agar dapat meningkatkan jumlah pelanggan.
2. Bagi masyarakat yang ingin membangun atau sedang menjalankan suatu usaha di bidang agribisnis sejenis PT Sayuran Siap Saji hendaknya mengutamakan kualitas dari produk yang diproduksi dengan penggunaan teknologi yang tepat guna, karena berkembang tidaknya suatu usaha bergantung pada tingkat kepuasan pelanggan terhadap produk.
3. Terkadang petani tidak seluruhnya memberikan hasil panennya ke PT Sayuran Siap Saji karena harga pasar lebih tinggi dibandingkan harga jual ke PT Sayuran Siap Saji sehingga membuat PT Sayuran Siap Saji kesulitan bahan baku, maka hendaknya pemerintah menjadi penghubung atau penengah dalam hubungan kemitraan antara PT Sayuran Siap Saji dan petani agar petani dapat menaati perjanjian kemitraan yang telah disepakati.

4. Bagi peneliti selanjutnya sebaiknya mengkaji secara lebih jelas mengenai bauran pemasaran PT Sayuran Siap Saji atau mengkaji mengenai nilai tambah dari produk PT Sayuran Siap Saji.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdul, D. 2001. *Agribisnis*. Yayasan Pengembangan Sinar Tani. Bogor.
- Amir, M. 2005. *Dinamika Pemasaran Jelajahi dan Rasakan*. PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Andilla, Y. 2013. *Analisis Sikap Konsumen dalam Membeli Sayuran Segar di Pasar Modern Bumi Serpong Damai (BSD) Tangerang Selatan*. Skripsi. Program Studi Agribisnis Fakultas Sains dan Teknologi Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah. Jakarta.
- Badan Pusat Statistik. 2013a. *Luas Lahan Pertanian Indonesia, 2009-2013*. Badan Pusat Statistik Nasional. Indonesia.
- Badan Pusat Statistik. 2013b. *Jumlah Usaha Pertanian Menurut Provinsi dan Jenis Usaha, ST 2003 dan ST 2013*. Badan Pusat Statistik Nasional. Indonesia.
- Badan Pusat Statistik. 2013c. *Jumlah Usaha Pertanian Menurut Kabupaten/Kota dan Pelaku Usaha Tahun 2003 dan 2013*. Badan Pusat Statistik Provinsi Jawa Barat. Jawa Barat.
- David, F. 2003. *Strategic Management Concept and Cases Ninth Edition*. Prentice Hall. New Jersey.
- _____. 2004. *Manajemen Strategis : Konsep-konsep (Terjemahan)*. Indeks Gramedia. Jakarta.
- Delita, N. 2008. *Analisa Perilaku Konsumen Sayuran Segar Pada Supermarket Foodmart Di Plaza Ekalosari Bogor*. Skripsi. Departemen Ilmu-Ilmu Sosial Ekonomi Pertanian Fakultas Pertanian Institut Pertanian Bogor. Bogor.
- Engel, J.F, G. Blackwell dan P.W.Miniard. 1994. *Perilaku Konsumen*. Bina Rupa Aksara. 1994.
- Gaspersz. 2012. *All In One Strategy Management*. Diterjemahkan oleh T. Herawati. Vinchirsto Publication. Bogor.

- Ghozali, I. 2009. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Edisi Ke-4. Universitas Diponegoro. Semarang.
- Hasibuan, M, S, P. 2011. *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*. PT Bumi Aksara. Jakarta.
- Hayami, Y. 1987. *Agricultural Marketing and Processing in Upland Java, a Perspective From Sunda Village*. CGPRT Center. Bogor.
- Jauch, L.R dan W.R. Glueck. 1997. *Manajemen Strategis dan Kebijakan Perusahaan, Edisi IV*. Erlangga. Jakarta.
- Kotler, P. 2005. *Manajemen Pemasaran di Indonesia*. Buku 2. Diadaptasi oleh A.B Susanto. 2001. Salemba Empat. Jakarta.
- Kotler, P. 2009. *Manajemen Pemasaran*. Erlangga. Jakarta.
- Lupiyoadi. 2001. *Manajemen Pemasaran Jasa*. PT. Salemba Empat. Jakarta
- Nainggolan T.E, M. Hubeis , dan D. Muchtadi. 2011. Kelayakan dan Strategi Pengembangan Usaha Silo Jagung di Gapoktan Rido Manah Kecamatan Nagreg Kabupaten Bandung. *Manajemen IKM*. Volume 6 Nomor 1 Tahun 2011. Institut Pertanian Bogor. Bogor.
- Notodimedjo, S. 1997. *Strategi pengembangan hortikultura khususnya buah-buahan dalam menyongsong era pasar bebas*. Universitas Brawijaya. Malang.
- Novera R.A, N. Dewi, dan Eliza. 2015. Analisis Sikap Konsumen Buah Apel dan Pear Impor. *Jom Faperta*. Volume 2 Nomor 1 Tahun 2015. Jurusan Agribisnis Fakultas Pertanian Universitas Riau. Riau.
- Polit D.F, dan C.T Beck. 2006. *The Content Validity Index : Are you Sure You Know What's being Reported ? Critique and Recommendations*. *Research in Nursing & Health*. 29, 489 - 497. Wiley Periodicals, Inc.
- Prayitno. A, S. Supardi, dan E.D. Nurjayanti. 2012. Analisis Strategi Pengembangan Agribisnis Komoditas Sayuran Di Asosiasi Aspakusa Makmur Kabupaten Boyolali. *MEDIAGRO*. Volume 8 Nomor 2 Tahun 2012. Program Studi Agribisnis, Fakultas Pertanian Sebelas Maret. Surakarta.
- Prihatini, D. 2015. *Strategi Pengembangan Komoditas Sayuran (Dataran Tinggi) Unggulan Di Kawasan Agropolitan Way Tenong Kabupaten Lampung Barat*. Thesis. Jurusan Agribisnis Fakultas Pertanian Universitas Lampung. Lampung.

- Purnomo, F.S.N. 2008. *Strategi Pengembangan Agribisnis Stroberi di Kabupaten Purbalingga*. Skripsi. Jurusan Agribisnis Fakultas Pertanian Universitas Sebelas Maret. Surakarta.
- Rajagukguk M.J, W. D. Sayekti, dan S. Situmorang. 2013. Sikap dan Pengambilan Keputusan Konsumen dalam Membeli Buah Jeruk Lokal dan Jeruk Impor di Bandar Lampung. *JIIA*. Volume 1 Nomor 4 Tahun 2013. Jurusan Agribisnis, Fakultas Pertanian Universitas Lampung. Lampung
- Rangkuti, F. 1997. *Riset Pemasaran*. PT. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Rangkuti, F. 2000. *Analisis SWOT Teknik Membedakan Kasus Bisnis*. PT. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Rangkuti, F. 2005. *Teknik Mengukur dan Strategi Meningkatkan Kepuasan Pelanggan*. PT. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- _____. 2009. *Strategi Promosi yang Kreatif dan Analisis Kasus Integrated marketing Communication*. PT. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- _____. 2013. *Teknik Membedah Kasus Bisnis Analisis SWOT Cara Perhitungan Bobot, Rating dan OCAI*. PT. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Sadeli A.H, dan H. N. Utami. 2013. Sikap Konsumen Terhadap Atribut Produk untuk Mengukur Daya Saing Produk Jeruk. *Trikonomika*. Volume 12 Nomor 1 Tahun 2013. Universitas Padjadjaran. Bandung.
- Sangadji dan Sopiah. 2013. *Perilaku Konsumen*. Penerbit Andi. Yogyakarta.
- Saragih, B. 1998. *Agribisnis: Paradigma Baru Pembangunan Ekonomi Berbasis Pertanian*. Yayasan Persada Mulia Indonesia. Bogor.
- Siagian, S. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Simamora, B. 2003. *Membongkar Kotak Hitam Konsumen*. PT. Gramedia Pustaka Utama. 2003.
- Singarimbun M, dan S. Effendi. 1995. *Metode Penelitian Survei*. LP3ES. Jakarta.
- Sjarkowi, F dan M. Sufri. 2004. *Manajemen Agribisnis*. CV. Baldal Grafiti Press. Palembang.
- Soekartawi. 1993, *Agribisnis Teori dan Aplikasinya*. Raja Garfindo Persada. Jakarta.
- Solihin, I. 2012. *Manajemen Strategik*. Erlangga. Jakarta.

- Suisnaya I.N, M. Hubeis, dan B. Purwanto. 2009. Kajian Prospek dan Strategi Pengembangan Usaha Pengolahan Aloe Vera Pada PT Libe Bumi Abadi. *Manajemen IKM*. Volume 4 Nomor 2 Tahun 2009. Institut Pertanian Bogor. Bogor.
- Sujarweni, W. 2015. *Statistik untuk Bisnis & Ekonomi*. Pustaka Baru Press. Yogyakarta.
- Sumarwan, U. 2002. *Perilaku Konsumen. : Teori dan Penerapannya dalam Pemasaran*. Ghalia Indonesia. Jakarta.
- _____. 2004. *Perilaku Konsumen : Teori dan Penerapannya dalam Pemasaran*. Ghalia Indonesia. Bogor.
- Supranto, J. 2006. *Pengukuran Tingkat Kepuasan Pelanggan untuk Meningkatkan Pangsa Pasar*. Rineka Cipta. Jakarta.
- Suprapti, S. 2009. *Perilaku Konsumen*. Udayana University Press. Denpasar.
- Supriyono. 1998. *Manajemen strategi dan Kebijakan Bisnis Edisi 2*. BPFE Yogyakarta. Yogyakarta.
- Syahza, A. 2003. Peluang Pengembangan Agribisnis Sayur-Sayuran di Kabupaten Karimun, Riau. *SAGU*. Volume 2 Nomor 3 Tahun 2003. Pusat Pengkajian Teknologi dan Pembangunan Pedesaan Universitas Riau. Riau.
- Tisnawati, S. 2005. *Pengantar Manajemen*. Prenada Media Group. Jakarta.
- Tripomo, T dan Udan. 2005. *Manajemen Strategi*. Rekayasa Sains. Bandung.
- Umar, H. 2008. *Evaluasi Kinerja Perusahaan*. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.