FORMULASI STRATEGI PENGEMBANGAN BISNIS DI YAYASAN USAHA MULIA (YUM) *ORGANIC FARM* DESA SINDANGLAYUNG KECAMATAN CIPANAS

Oleh :
Rahmat Taufiq Dwi Jatmika *)
Endah Lisarini *)
Dinda Oktaviani Dewi **)

Abstrak

Sayuran merupakan produk yang mudah rusak dan membusuk dalam waktu yang singkat, sehingga kualitas produk dapat menurun dan mengurangi nilai jual. Dengan begitu perlu adanya strategi dalam pengembangan usaha. Agar mengetahui bagaimana cara yang baik dalam memajukan usaha di bidang pertanian. Salah satu perusahaan yang bergerak di bidang pertanian adalah Yayasan Usaha Mulia (YUM) *Organic Farm* yang menerapkan sistem pertanian organik. Tujuan dari penelitian ini adalah : (1) mengetahui faktor-faktor yang menjadi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman bagi YUM *Organic Farm*. (2) Memformulasikan strategi pengembangan bisnis yang harus dilakukan. Metode penelitian ini menggunakan metode analisis SWOT, Analisis Matriks IFE dan EFE, Analisis matriks SWOT, dan QSPM. Hasil analisis yang telah dilakukan, didapatkan total bobot skor rata-rata IFE sebesar 2,74 yang artinya perusahaan mempunyai faktor internal yang sedang dan total skor rata rata EFE sebesar 2,63 yang artinya perusahaan mempunyai faktor eksternal yang sedang sehingga YUM *Organic Farm* berada pada kuadran V yaitu Jaga dan Pertahankan. Hasil QSPM yang telah dianalisis diperoleh tiga prioritas utama yaitu memberikan perlakuan yang maksimal terhadap tanaman untuk menjaga kualitas produk dan melakukan kemitraan dengan petani lokal serta menambah kemitraan baru dengan restoran atau tempat makan untuk menyediakan menu dari sayur organik dengan nilai STAS sebesar 26,08.

Kata kunci : Sayuran organik, Strategi bisnis.

Abstrak

Vegetables are products that are easily damaged and rot in a short time, so that the quality of the product can decrease and reduce the selling value. That way there is a need for a strategy in business development. In order to know how well to promote business in agriculture. One of the companies engaged in agriculture is Yayasan Usaha Mulia (YUM) Organic Farm which applies an organic farming system. The objectives of this study are: (1) to determine the factors that are the strengths, weaknesses, opportunities and threats of YUM Organic Farm. (2) Formulating a business development strategy that must be done. This research method uses the SWOT analysis method, IFE and EFE matrix analysis, SWOT matrix analysis, and QSPM. The results of the analysis that have been carried out show that the total weight score of the IFE average is 2.74, which means that the company has moderate internal factors and the total average EFE score is 2.63, which means that the company has moderate external factors so that YUM Organic Farm is at quadrant V which is Hold and Maintain. The results of the QSPM that have been analyzed have obtained three main priorities, namely giving maximum treatment to plants to maintain product quality and making partnerships with local farmers and adding new partnerships with restaurants or eating places to provide menus from organic vegetables with a STAS value of 26.08.

Key words: Organic vegetables, Business strategy.

*) Dosen Fakultas Sains Terapan UNSUR.

**) Alumni Fakultas Sains Terapan UNSUR.

PENDAHULUAN

Indonesia merupakan negara yang subur dan makmur, karena itu sebagian besar masyarakatnya bermatapencaharian sebagai petani. Cuaca dan iklim di Indonesia sangat mendukung dalam mengembangkan usaha khususnya sektor pertanian. Usaha dalam bidang pertanian yang sangat penting dalam kehidupan sehari-hari yaitu terpenuhinya kebutuhan gizi yang cukup dengan mengonsumsi sayuran. Strategi dalam mengembangkan usaha diperlukan agar mengetahui bagaimana cara yang baik dalam memajukan usaha khususnya di bidang pertanian. Dalam mengembangkan usaha baru perusahaan dituntut bertahan hidup dan mampu bersaing dengan produk lain (Daryanto, 2011). Oleh karena itu

perusahaan harus mampu mengembangkan strategi bisnis guna untuk meningkatkan usahanya.

Yayasan Usaha Mulia (YUM) *Organic Farm* merupakan perusahaan yang bergerak di bidang pertanian organik. Sayuran organik saat ini masih sangat jarang diketahui oleh masyarakat, padahal manfaat yang terdapat di dalam sayuran organik lebih sehat dibandingkan dengan sayuran yang dipelihara menggunakan bahan kimia.

Berdasarkan data dari YUM *Organic Farm* memiliki 34 komoditas sayuran yang dibudidaya untuk diperjual-belikan baik secara langsung dari produsen ke konsumen atau dari *produsen-reseller*-konsumen dengan penjualan menggunakan sistem kilogram.

Gambar 1. Perkembangan Konsumsi Sayur dan Buah penduduk Indonesia
Sumber : Badan Ketahanan Pangan, 2018.

Menurut data dari Badan Ketahanan Pangan Kementerian Pertanian, dapat dilihat bahwa tingkat konsumsi sayuran di Indonesia tidak mengalami lonjakan yang signifikan justru mengalami penurunan pada tahun 2017 dengan nilai 51,9. Sedangkan tingkat konsumsi sayuran di Provinsi Jawa Barat pada tahun 2017 sebanyak 128,1 gram per kapita per harinya dan DKI Jakarta sebanyak 121,7 gram perkapita perharinya. Padahal menurut Direktur SEAFast Center, IPB Andarwulan (2018) standar yang ditentukan oleh WHO (Organisasi Kesehatan Dunia) sebanyak 400 gram per kapita per hari dengan rincian 250 gram sayuran dan 150 gram buah per kapita per

hari. Ini artinya tingkat konsumsi sayuran di Jawa Barat masih dalam tingkat yang sangat kurang dari standar yang ditentukan.

Untuk kemajuan perusahaan ini, diperlukan penelitian, karena hasil dari penelitian dapat membantu membuat perencanaan atau strategi yang tepat untuk pengembangan bisnis lebih maju lagi dengan mengetahui faktor faktor yang menjadi kekuatan, kelemahan, peluang serta ancaman yang ada di YUM *Organic Farm* dan selanjutnya agar dapat memformulasikan strategi pengembangan bisnis yang tepat untuk diterapkan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilaksanakan di Yayasan Usaha Mulia (YUM) *Organic Farm* Desa Sindanglayung, Kecamatan Cipanas, Kabupaten Cianjur mulai dari bulan November 2019 sampai dengan bulan Agustus 2020. Populasi dalam penelitian ini yaitu pemilik dan para staff yang mengetahui bagaimana kondisi lingkungan dalam dan lingkungan luar yang berjumlah 7 orang yang bekerja di Yayasan Usaha Mulia (YUM) *Organic Farm*. Karena jumlahnya yang sedikit dan terbatas maka tidak dilakukan *sampling* dan semua anggota populasi dijadikan responden. Metode analisis yang dilakukan dalam penelitian ini yaitu analisis SWOT yaitu mengetahui apa yang menjadi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman pada

perusahaan, analisis matriks IFE dan EFE yaitu mengukur seberapa besar faktor internal dan eksternal pada perusahaan, analisis matriks SWOT terdapat beberapa tipe strategi yang dapat membantu dalam mengembangkan perusahaan, yaitu strategi SO (*Strengths-Opportunities*), WO (*Weaknesses-Opportunities*), ST (*Strengths-Threats*) dan WT (*Weaknesses-Threats*) dan QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matriks*) David (2002) dalam Komalasari (2017) mengatakan bahwa QSPM adalah alat yang direkomendasikan bagi para ahli untuk melakukan evaluasi pilihan strategi alternatif secara obyektif, berdasarkan kunci *key success factor* internal dan eksternal yang telah diidentifikasi sebelumnya. Variabel penelitian, konsep variabel dan skala pengukuran dapat dilihat pada tabel 1 dibawah ini:

Tabel 1. Operasional Variabel.

Variabel Penelitian	Konsep Variabel	Indikator Variabel	Skala Pengukuran
Faktor Internal	Menurut David (2006) Analisis internal merupakan proses mengkaji faktor internal untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan yang ada didalam perusahaan.	Kekuatan <ul style="list-style-type: none"> • Kepemilikan modal sendiri • Kualitas produk baik • Saluran distribusi rutin dan lancar • Ketersediaan bahan baku Kelemahan <ul style="list-style-type: none"> • Jasa pengiriman internal • Tidak adanya perluasan lahan • Jumlah tenaga kerja tidak tercukupi 	Interval
Faktor Eksternal	Menurut Lestari (2011) analisis lingkungan eksternal merupakan proses mengidentifikasi dan mengevaluasi informasi-informasi dari luar perusahaan, sehingga dapat mengetahui peluang (<i>opportunity</i>) dan ancaman (<i>threat</i>) yang dihadapi oleh perusahaan.	Peluang <ul style="list-style-type: none"> • meningkatnya konsumsi sayur organik • Restoran dengan menu dari sayuran organik • Permintaan produk dari perusahaan lain Ancaman <ul style="list-style-type: none"> • Adanya daya saing pasar • Adanya persaingan pasar lokal • Adanya persaingan pasar nasional 	Interval

HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum Tempat Penelitian

Yayasan Usaha Mulia berlokasi di 3 tempat, yaitu kantor pusat YUM di Jakarta

Selatan, YUM di Kalimantan dan terakhir YUM di Cianjur. Namun, hanya di YUM Cianjur saja yang memiliki program kegiatan dalam pertanian yang dinamakan *Organic Farm*. YUM *Organic Farm* ini di

mulai pada tahun 2009 atas diskusi antara YUM Jakarta dan YUM cianjur, yang saat ini terletak di Jl. Mariwati, Kp. Sindang Layung RT. 06 RW. 02, Desa Cibadak Kecamatan Sukaresmi, Cipanas, Jawa barat. YUM *Organic Farm* ini memiliki luas lahan ± 1 Ha dengan bedengan sebanyak 250 dengan panjang 5 meter dan lebar 1 meter.

Karakteristik Responden

Responden dalam penelitian ini berjumlah 7 orang yang terdiri dari *Project Manager* Yayasan Usaha Mulia, bendahara, administrator YUM *Organic Farm*, koordinator YUM *Organic Farm*, pegawai lapangan YUM *Organic Farm*, dan pegawai pemasaran YUM *Organic Farm*. Responden berjenis kelamin laki-laki sebanyak 5 orang dengan nilai persentase 71% sedangkan perempuan hanya 2 orang dengan nilai persentase 21%. Usia responden yang paling banyak yaitu usia 20-30 tahun berjumlah 3 orang dengan persentase 43%, dilanjut dengan usia 31-40 tahun berjumlah 2 orang dengan persentase 29%, dan usia 41-50 tahun atau berjumlah 1 orang dan 51-60 tahun berjumlah 1 orang dan memiliki persentase yang sama yaitu 14%. Tingkat pendidikan mayoritas responden adalah lulusan Perguruan Tinggi dengan jumlah 4 orang atau 57%, dan 43% lainnya merupakan lulusan Sekolah Menengah Atas (SMA) dengan jumlah 3 orang.

Faktor Internal YUM *Organic Farm* Kekuatan (*Strengths*)

a. Kepemilikan modal sendiri.

Pada mulanya, YUM *Organic Farm* ini dibangun dengan bantuan dari para donatur. Namun seiring berjalannya waktu penghasilan dari *Organic Farm* ini mencukupi kebutuhan-kebutuhan yang ada di lapangan seperti pupuk kandang, benih, dan alat-alat pertanian. Sehingga secara perlahan tidak lagi dibantu oleh donatur, melainkan dengan modal sendiri yang dihasilkan oleh usaha *Organic Farm* ini.

b. Kualitas produk baik

Kualitas yang dihasilkan oleh YUM *Organic Farm* sangat menjamin kebersihannya dan kandungan yang ada di dalam sayuran murni dari zat-zat yang terdapat dalam sayuran tersebut. Tanpa adanya tambahan campuran bahan-bahan kimia berbahaya dalam perawatannya.

c. Saluran distribusi rutin dan lancar

Setiap hari Senin dan Kamis selalu panen sesuai pesanan dan keesokan harinya yaitu hari Selasa dan Jum'at dilakukan kegiatan pengantaran pesanan konsumen yang sebagian besar berada di Jakarta.

d. Ketersediaan bahan baku tercukupi

Ketersediaan bahan baku yang dimaksud adalah pupuk kandang dan benih. Bahan-bahan ini selalu tercukupi karena apabila hanya tersisa 10 karung pupuk, pihak penanggung jawab *Organic Farm* akan segera memesan pupuk untuk persediaan agar tidak kekurangan.

Kelemahan (*Weaknesses*)

a. Jasa pengiriman internal

Jasa pengiriman hanya berjumlah 1 orang saja yang mengantarkan pesanan pada konsumen di Jakarta setiap hari Selasa dan Jum'at.

b. Tidak adanya perluasan lahan

Lokasi perkebunan YUM *Organic Farm* ini dibatasi oleh dinding besar yang tidak mungkin untuk dihancurkan dan juga berbatasan dengan adanya sungai. Sehingga menyulitkan untuk menambah lahan baru.

c. Jumlah tenaga kerja tidak tercukupi

Jumlah tenaga kerja yang bekerja tetap di lapangan yaitu berjumlah 3 orang, 1 orang di lapangan, 1 orang di persemaian dan 1 orang sebagai koordinator YUM *Organic Farm*. Luas lahan yang terdapat di YUM *Organic Farm* yaitu ± 1 Ha.

Sehingga dengan tenaga kerja yang sedikit itu, tidak mencukupi tenaga yang dibutuhkan dengan luas lahan yang cukup besar.

Faktor Eksternal YUM *Organic Farm* Peluang (*Opportunities*)

a. Meningkatnya konsumsi sayur organik

Kandungan gizi yang tidak berkurang karena menggunakan proses secara organik ini juga yang menjadikan sayur organik lebih mahal, namun konsumen tetap mengonsumsi sayur organik.

b. Restoran dengan menu dari sayuran organik

Hal ini menjadi daya tarik sendiri karena restoran ini merupakan restoran cepat saji namun dari bahan-bahan yang semuanya organik dan sehat.

c. Permintaan produk dari perusahaan lain

Permintaan produk yang dimaksud adalah kemitraan yang mulai dijalankan antar sesama *supplier* sayuran organik. Untuk memenuhi permintaan konsumen, yang terkadang perusahaan tidak sanggup untuk memenuhi sehingga adanya permintaan produk dari perusahaan lain yang juga menerapkan sayuran organik menjadi

peluang besar agar semakin banyak yang mengenal dan bermitra dengan perusahaan yang sama.

Ancaman (*Threats*)

a. Adanya daya saing pasar

Menurut YUM *Organic Farm* adanya persaingan pasar adalah hal wajar, namun tetap menjadi suatu ancaman apabila tidak ditangani dengan tepat dan baik. Pada saat ini sudah mulai ada beberapa perusahaan yang juga menerapkan perkebunan dengan cara organik.

b. Adanya persaingan pasar lokal

Lokasi YUM *Organic Farm* yang berada di Cipanas dengan ciri khas sayuran yang melimpah, maka dari itu hal ini menjadi suatu tantangan tersendiri untuk tetap bersaing dengan para petani sayuran lokal yang masih menggunakan bahan kimia dalam perawatannya.

c. Adanya persaingan pasar nasional

Persaingan pasar nasional yang terjadi mencakup suatu wilayah dengan perusahaan yang menggunakan metode yang sama yaitu organik. Namun dengan pasar yang lebih luas daripada YUM menjadi sebuah tantangan agar tetap memberikan yang terbaik namun dengan kualitas yang tetap terjaga.

Analisis Matriks IFE (*Internal Factors Evaluation*)

Tabel 2. Matriks IFE YUM *Organic farm*.

No	Indikator Faktor Internal	Peringkat	Bobot	Skor
Kekuatan				
1	Kepemilikan modal sendiri	4	0.14	0.56
2	Kualitas produk baik	4	0.15	0.60
3	Saluran distribusi rutin dan lancar	4	0.15	0.60
4	Ketersediaan bahan baku terpenuhi	3	0.14	0.42
Kelemahan				
5	Jasa pengiriman internal	1	0.15	0.15
6	Tidak adanya peluasan lahan	1	0.13	0.13
7	Jumlah tenaga kerja tidak tercukupi	2	0.14	0.28
Total		19	1	2.74

Sumber: data primer diolah (2020).

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan, maka diperoleh skor IFE sebesar 2,74 yang artinya kondisi

lingkungan internal Yayasan Usaha Mulia *Organic Farm* berada pada posisi yang sedang atau rata-rata. Kekuatan utama

yang dimiliki oleh Yayasan Usaha Mulia *Organic Farm* dapat dilihat berdasarkan skor tertinggi yaitu kualitas produk sangat baik dan saluran distribusi rutin dan lancar dengan skor 0,60. Sedangkan kelemahan

utama yang dimiliki oleh Yayasan Usaha Mulia *Organic Farm* dapat dilihat berdasarkan skor paling rendah yaitu adanya perluasan lahan dengan skor 0,13.

Analisis Matriks EFE (*External Factors Evaluation*)

Tabel 3. Matriks EFE YUM *Organic Farm*.

No	Indikator Faktor Eksternal	Peringkat	Bobot	Skor
Peluang				
1	Meningkatnya konsumsi sayur organik	3	0.17	0.51
2	menu restoran dai sayur organik	3	0.16	0.48
3	permintaan produk dari perusahaan lain	2	0.17	0.34
Ancaman				
4	Daya saing pasar	3	0.17	0.51
5	Persaingan pasar lokal	3	0.15	0.45
6	Persaingan pasar nasional	2	0.17	0.34
Total		16	1	2.63

Sumber: data primer diolah (2020).

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa skor dari EFE sebesar 2,63 yang berarti kondisi lingkungan eksternal Yayasan Usaha Mulia *Organic Farm* ini berada pada posisi sedang atau rata-rata. Peluang utama yang dimiliki oleh Yayasan Usaha Mulia *Organic Farm* yaitu meningkatnya konsumsi sayur organik dengan skor sebesar 0,51 dan ancaman utama dengan adanya persaingan pasar nasional dengan skor 0,34.

Analisis Matriks IE (*Internal-External*)

Setelah mendapatkan total jumlah skor dari IFE sebesar 2,74 dan EFE sebesar 2,63 selanjutnya hasil tersebut digunakan untuk menentukan posisi Yayasan Usaha Mulia *Organic Farm* pada matriks IE untuk mengetahui strategi apa yang cocok untuk mengembangkan Yayasan Usaha Mulia *Organic Farm*.

Berikut ini hasil matriks IE yang telah dilakukan untuk Yayasan Usaha Mulia *Organic Farm*.

TOTAL RATA-RATA TERTIMBANG EFE		TOTAL RATA-RATA TERTIMBANG IFE			
		Kuat 3,0 – 4,0	Rata-rata 2,0 – 2,99	Lemah 1,0 – 1,99	
		4,0	3,0	2,0	1,0
		3,0			
Kuat 3,0 – 4,0	3,0	I	II	III	
Rata-rata 2,0 – 2,99	2,0	IV	V	VI	
Lemah 1,0 – 1,99	1,0	VII	VIII	IX	

Gambar 2. Matriks IE Yayasan Usaha Mulia *Organic Farm*.

Sumber: Data primer diolah (2020).

Keterangan :

Kuadran I, II dan IV : Tumbuh dan Kembangkan (*Grow and Build*)

Kuadran III, V dan VII : Jaga dan Pertahankan (*Hold and Maintain*)

Kuadran VI, VIII, IX : Tuai atau Divestasi (*Harvest or Dives*)

Gambar di atas menunjukkan bahwa Yayasan Usaha Mulia *Organic Farm* berada pada kuadran V yang artinya faktor internal dan faktor eksternal yang sedang atau rata-rata maka strategi yang cocok untuk diterapkan pada Yayasan Usaha Mulia *Organic Farm* yaitu strategi jaga dan pertahankan (*Hold and Maintain*).

Analisis Matriks SWOT

Analisis matriks SWOT ini dilakukan berdasarkan data yang telah diperoleh dari matriks IFE dan EFE. Kemudian dari hasil analisis tersebut diperoleh 9 strategi yang terdiri dari 2 strategi S-O, 3 strategi W-O, 1 strategi S-T dan 3 strategi W-T. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel 4.

Tabel 4. Analisis Matriks SWOT.

	Internal	<i>Strengths</i>	<i>Weakness</i>
		1. Kepemilikan modal sendiri. 2. Kualitas produk baik. 3. Saluran distribusi rutin dan lancar. 4. Ketersediaan bahan baku terpenuhi	1. Jasa pengiriman internal. 2. Tidak adanya perluasan lahan. 3. Jumlah tenaga kerja tidak tercukupi
Eksternal		<i>Opportunities</i>	<i>Strategi S-O</i>
		1. Meningkatnya konsumsi sayur organik. 2. Restoran dengan menu dari sayur organik. 3. Permintaan produk dari perusahaan lain	1. Bazaar dan kegiatan penyuluhan tentang konsumsi sayur organik. (S1, S2, O1) 2. Menambah kemitraan baru dengan restoran atau tempat makan untuk menyediakan menu dari sayur organik. (S3, S4, O2, O3)
		<i>Threats</i>	<i>Strategi W-O</i>
		1. Adanya daya saing pasar. 2. Adanya persaingan pasar lokal. 3. Adanya persaingan pasar nasional	1. Membuka <i>store</i> khusus produk YUM <i>Organic Farm</i> di Jakarta. (W1, W3, O1). 2. Menambah varian baru sayuran organik. (W2, W3, O1, O2, O3). 3. Membuat instalasi hidroponik untuk menambah luas lahan. (W2, O3)
			<i>Strategi S-T</i>
			1. Memberikan perlakuan yang maksimal terhadap tanaman untuk menjaga kualitas produk. (S1, S2, S3, S4, T1, T2, T3)
			<i>Strategi W-T</i>
			1. Melakukan kemitraan dengan petani lokal (W1, W2, W3, T1, T2, T4). 2. <i>Delivery order</i> pasar lokal (W1, T2). 3. Menambah segmentasi pasar nasional (W1, W2, W3, T1, T2, T3)

Strategi S-O (*Strengths-Opportunities*)

- a. Bazaar dan kegiatan penyuluhan tentang konsumsi sayur organik

Kegiatan ini dilakukan untuk memanfaatkan peluang meningkatkan konsumsi sayuran organik. Sehingga akan semakin banyak masyarakat yang membeli dan mulai mengonsumsi sayuran organik setelah mengikuti bazaar dan penyuluhan yang diadakan oleh Yayasan Usaha Mulia *Organic Farm*.

- b. Menambah kemitraan baru dengan restoran atau tempat makan untuk menyediakan menu dari sayur organik.

Maksud dari strategi ini adalah dikarenakan perusahaan yang bermitra dengan Yayasan Usaha Mulia *Organic Farm* masih terbatas. Padahal ketersediaan bahan baku selalu terpenuhi dan juga saluran distribusi yang rutin dan lancar. maka dari itu, apabila menambah kemitraan baru dengan perusahaan lain ini akan menguntungkan kedua belah pihak karena selain menyehatkan untuk para konsumen namun juga dapat

menambah *omzet* penjualan restoran tersebut.

Strategi W-O (Weakness-Opportunities)

- a. Membuka *store* khusus produk YUM *Organic Farm* di Jakarta

Strategi ini bertujuan agar masyarakat yang belum mengetahui produk sayuran organik dari Yayasan Usaha Mulia dapat langsung membeli secara manual dan praktis, tidak perlu memesan dari jauh-jauh hari dan menunggu diantarkan. Sehingga akan memudahkan jasa pengiriman agar mengantarkan sayuran langsung ke *store*.

- b. Menambah varian baru sayuran organik

Hal ini bertujuan agar konsumen dapat lebih tertarik dengan adanya sayuran organik lain, dan tidak hanya sayuran-sayuran yang sudah biasa dibeli. Meskipun dalam lahan yang terbatas, akan tetapi varian baru dapat ditanam secara bergantian dengan sayuran lain tanpa perlu menambah lahan. Sehingga dapat meningkatkan konsumsi sayuran organik dengan varian yang baru.

- c. Membuat instalasi hidroponik untuk menambah luas lahan

Dengan adanya hidroponik, pihak YUM tidak akan kesulitan dalam menambah lahan baru untuk menanam sayuran dan tidak membutuhkan tenaga kerja yang banyak. Oleh karena itu, adanya hidroponik ini dapat membantu untuk tetap dapat memenuhi permintaan produk yang besar dari perusahaan lain dengan tenaga kerja yang ada.

Strategi ST (Strengths-Threats)

- a. Memberikan perlakuan yang maksimal terhadap tanaman untuk menjaga kualitas produk

Dengan memberikan perlakuan yang maksimal dan tetap menjaga kualitas, tentunya persaingan pasar akan dapat diatasi dengan baik. Hal ini karena kualitas akan menjamin kepuasan dan konsumen akan tetap menjadi pelanggan setia. Dan dengan adanya persaingan pasar, akan menjadikan pihak YUM *Organic Farm* termotivasi agar dapat menjaga kualitas dengan baik.

Strategi WT (Weakness-Threats)

- a. Melakukan kemitraan dengan petani lokal

Tenaga kerja yang terbatas dan lahan yang juga terbatas dapat diatasi melalui bermitra dengan para petani lokal yang juga menerapkan perkebunan organik. Karena, dengan adanya kemitraan ini, daya saing pasar lokal akan berkurang dan akan menjadikan para petani lokal memiliki pangsa pasar yang jelas dan tetap.

- b. *Delivery order* pasar lokal

Delivery order bertujuan agar persaingan pasar lokal berkurang dan juga agar jasa pengiriman internal dapat dilakukan dengan pangsa pasar yang ada di sekitar.

- c. Menambah segmentasi pasar nasional

Dengan adanya segmentasi pasar nasional, pihak YUM dapat tetap meminimalisir ancaman adanya persaingan pasar. Karena dapat membantu meringankan apa yang menjadi kelemahan di YUM *Organic Farm*.

Formulasi Strategi Keputusan dengan QSPM (Quantitative Strategic Planning Matrix)

Perhitungan QSPM berdasarkan input dari analisis bobot matriks internal dan eksternal serta alternatif strategi pada tahap pencocokan matriks untuk menentukan strategi yang baik. Berikut hasil QSPM yang telah dilakukan:

Tabel 5. QSPM (Quantitative Strategic Planning Matrix).

Alternatif Strategi	Responden					Rata-Rata	Prioritas
	I	II	III	IV	V		
STAS 1	19,56	26,08	19,56	26,08	26,08	23,47	3
STAS 2	26,08	26,08	26,08	26,08	26,08	26,08	1
STAS 3	19,56	19,56	26,08	26,08	19,56	22,16	4
STAS 4	26,08	26,08	26,08	19,56	26,08	24,77	2
STAS 5	13,04	19,56	6,52	19,56	19,56	15,64	6
STAS 6	26,08	26,08	26,08	26,08	26,08	26,08	1
STAS 7	26,08	26,08	26,08	26,08	26,08	26,08	1
STAS 8	13,04	19,56	26,08	19,56	26,08	20,86	5
STAS 9	19,56	26,08	26,08	26,08	26,08	24,77	2

Sumber : data primer diolah, 2020.

Responden 1 : Samsul Maarif, SST (*P. Manager*)

Responden 2 : Oleh, SP (*Koor. Organic Farm*)

Responden 3 : Hendro Pangestu (*Staff Pemasaran*)

Responden 4 : Ita Arista, S.E (*Bendahara*)

Responden 5 : Vina Eka Silviana (*Admin Organic Farm*)

Berdasarkan hasil perhitungan STAS (*Sum Total Attractive Score*) rata-rata pada tabel 4.4, maka prioritas strategi yang terbaik untuk dilakukan adalah memberikan perlakuan yang maksimal terhadap tanaman untuk menjaga kualitas produk dan melakukan kemitraan dengan petani lokal serta menambah kemitraan baru dengan restoran atau tempat makan untuk menyediakan menu dari sayur organik dengan nilai STAS sebesar 26,08. Dapat disimpulkan bahwa strategi tersebut dapat dilakukan mulai dari hulu, *on farm* lalu hilir. Adapun urutan prioritas strategi untuk pengembangan bisnis di Yayasan Usaha Mulia *Organic Farm*, Cipanas adalah sebagai berikut:

1. (a) Menambah kemitraan baru dengan restoran atau tempat makan untuk menyediakan menu dari sayur organik, (b) Memberikan perlakuan yang maksimal terhadap tanaman untuk menjaga kualitas produk, dan (c) Melakukan kemitraan dengan petani lokal. (STAS 26,08).
2. (a) Menambah varian baru sayuran organik dan (b) Menambah segmentasi pasar nasional. (STAS 24,77)
3. Bazar dan kegiatan penyuluhan tentang konsumsi sayur organik. (STAS 23,47)
4. Membuka *store* khusus produk YUM *Organic Farm* di Jakarta. (STAS 22,16)
5. *Delivery Order* pasar lokal. (STAS 20,86)

6. Membuat instalasi hidroponik untuk menambah luas lahan. (STAS 15,64)

KESIMPULAN

1. Faktor-faktor yang menjadi kekuatan (*strengths*) dan kelemahan (*weakness*) serta peluang (*opportunity*) dan ancaman (*threats*) yang ada di Yayasan Usaha Mulia (YUM) *Organic Farm* adalah sebagai berikut: terdapat 4 komponen yang menjadi kekuatan yaitu: (a) Kepemilikan modal sendiri, (b) Kualitas produk baik, (c) Saluran distribusi rutin dan lancar dan (d) Ketersediaan bahan baku terpenuhi. Yang menjadi kelemahan terdapat 3 komponen yaitu: (a) Jasa pengiriman internal, (b) Tidak adanya peluasan lahan, dan (c) Jumlah tenaga kerja tidak tercukupi. Sedangkan yang menjadi peluang terdapat 3 komponen yaitu: (a) Meningkatnya konsumsi sayur organik, (b) Menu restoran dari sayur organik, (c) Permintaan produk dari perusahaan lain. Serta yang menjadi ancaman terdapat 3 komponen yaitu : (a) Adanya saing pasar, (b) Adanya persaingan pasar lokal dan (c) Adanya persaingan pasar nasional.
2. Berdasarkan nilai IFE (*Internal Factor Evaluation*) sebesar 2, 74 dan nilai EFE (*External Factor Evaluation*) sebesar 2, 63 dengan posisi matriks IE berada di

kuadran 5 yang artinya sedang atau rata-rata, maka strategi yang cocok untuk diterapkan yaitu jaga dan pertahankan (*Hold and Maintain*). Maka dari itu, formulasi strategi pengembangan bisnis yang cocok untuk diterapkan di Yayasan Usaha Mulia *Organic Farm* berdasarkan analisis yang telah dilakukan terdapat 3 strategi yang menjadi prioritas utama. Tiga item tersebut adalah (a) memberikan perlakuan yang maksimal terhadap tanaman untuk menjaga kualitas produk, (b) melakukan kemitraan dengan petani lokal dan (c) menambah kemitraan baru dengan restoran atau tempat makan untuk menyediakan menu dari sayur organik, dimana ketiga item tersebut memiliki nilai STAS yang sama yaitu sebesar 26,08.

DAFTAR PUSTAKA

- Daryanto. 2011. *Manajemen Pemasaran. Cetakan Pertama*. Satu Nusa. Bandung.
- Badan Ketahanan Pangan Kementerian Pertanian. 2018. *Direktori Perkembangan Konsumsi Pangan*. Jakarta.
- Andarwulan. 2018. <https://m.inilab.com/new/detail/2038676/konsumsi-pangan-di-cianjur-belum-penuhi-standar>. Diakses pada tanggal 15 Desember 2019
- Komalasari. F. 2017. Analisis Strategi Pengembangan Usaha Beras Pandanwangi di Koperasi Mitra Tani Parahyangan Kecamatan Warungkondang. *Skripsi*. Fakultas Sains Terapan. Universitas Suryakencana. Cianjur.
- David. F. R. 2006. *Manajemen Strategis Konsep*. Salemba Empat. Jakarta
- Lestari. E.P. 2011. *Pemasaran Strategik: Bagaimana Meraih Keunggulan Kompetitif*. Edisi Pertama. Graha Ilmu. Yogyakarta.