



BAB III

ANALISIS INDUSTRI DAN PESAING

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

A. Tren dan Pertumbuhan Industri

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Menurut Kotler dan Keller (2011:74) tren merupakan arah atau urutan kejadian yang mempunyai momentum dan durabilitas. Tren penting untuk dipelajari oleh pemilik usaha agar perusahaan mampu menguasai bidang industri yang akan dijalankan serta mengidentifikasi para pesaingnya. Melalui proses analisis tren, para pelaku usaha dapat mengetahui keadaan, kondisi, serta spesifikasi dari pada tren industri yang berkembang saat ini. Lebih daripada itu, pelaku usaha dapat mengetahui tren terdahulu hingga tren yang saat ini sedang berjalan. Kelengkapan data analisis dalam bentuk kualitatif maupun kuantitatif yang diperoleh dapat dijadikan acuan dalam membaca pergerakan tren, membantu dalam langkah pengambilan keputusan, serta meminimalisir resiko atau kendala-kendala yang akan dihadapi.

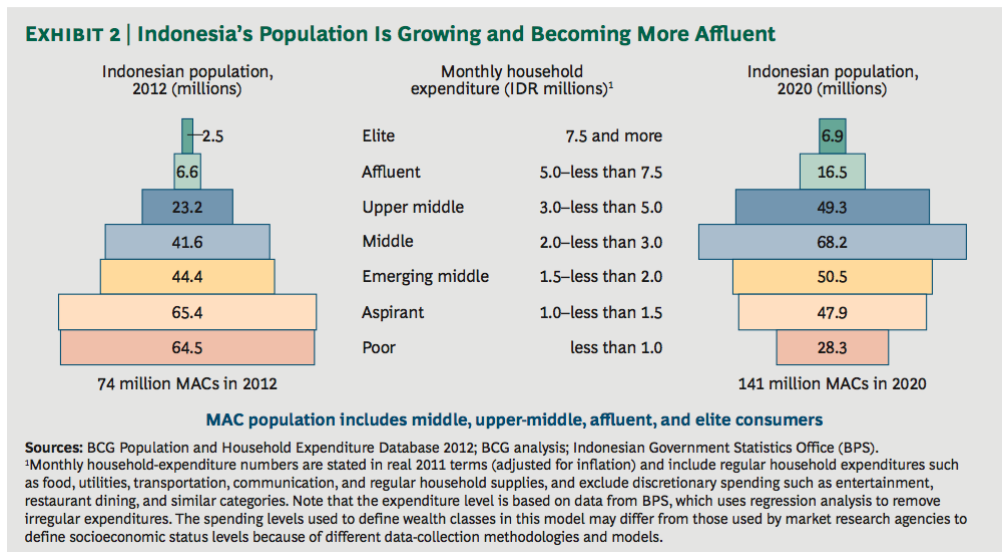
Tren industri pada sayuran hidroponik tentunya dipengaruhi oleh peningkatan permintaan serta lahirnya kebutuhan konsumen yang semakin beragam, khususnya konsumen pada kalangan menengah hingga atas. Berikut adalah proyeksi besaran penduduk kelas menengah kebawah hingga menengah keatas yang ditampilkan pada **Gambar 3.1**.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

Gambar 3.1

Proyeksi MAC (*Middle-Class and Affluent Consumers*)



Sumber: *BCG (Boston Consulting Group)* - <https://www.bcgperspectives.com>

Proyeksi yang dilakukan oleh *BCG* berkesimpulan bahwa tingkat masyarakat kelas menengah Indonesia pada tahun 2012 hingga tahun 2020 akan terjadi peningkatan yang pesat. Masyarakat yang masih berada pada garis kemiskinan akan berangsur-angsur berkurang dan masuk ke dalam kelas menengah, sedangkan yang saat ini masih masuk ke dalam kategori kelas menengah akan masuk ke dalam kategori kaya atau *affluent*.

Beberapa hal yang membuat *BCG* berkesimpulan bahwa akan terjadi peningkatan kesejahteraan manusia pada tahun 2020 dilatarbelakangi oleh perekonomian Indonesia yang berkembang dengan cepat. *BCG* berpendapat bahwa populasi kelas menengah di Indonesia saat ini sudah banyak yang mengikuti program KPR, memiliki kendaraan pribadi, hidup dengan fasilitas yang mumpuni, memiliki akses dalam program keuangan baik dari perbankan, asuransi, atau konseling, serta dunia pendidikan.

Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Kesimpulan penulis berdasarkan pada **Gambar 3.1**, meningkatnya

kesejahteraan terhadap masyarakat Indonesia secara umum mampu mempengaruhi peningkatan terhadap kualitas pangan serta permintaan terhadap sayuran setiap tahunnya. Kondisi finansial yang semakin membaik tentunya berdampak pada kecenderungan masyarakat untuk berkonsumsi lebih baik lagi dan lebih banyak.

Indikator lainnya yang dapat dianalisa dalam membaca tren adalah dengan melihat rata-rata pengeluaran per kapita berdasarkan komoditas sayuran yang dapat dilihat pada **Tabel 3.1**.

Tabel 3.1

Rerata Pengeluaran per Kapita Sayuran dalam Sebulan di Daerah Perkotaan dan Perdesaan

Golongan Pengeluaran per Kapita Sebulan (Rupiah)						
Tahun	100000-149999	150000-199999	200000-299999	300000-499999	500000 dan lebih	Rata-Rata per Kapita
Sayuran						
2000	6566	8423	10004	11437	12656	6190
2001	6300	8124	9998	11975	13280	6625
2002	7657	9806	11963	14512	17112	9750
2003	7964	10143	12587	15989	17762	10791
2004	7566	9465	11835	14186	16447	10201
2005	7708	9538	11705	15010	20131	11351
2006	8811	10526	13152	16285	19914	12939
Tahun	200000-299999	300000-499999	500000-749999	750000-999999	1000000 dan lebih	Rata-Rata per Kapita
2007	12757	16163	19273	21029	22196	13690
2008	14289	17418	20254	21643	23310	15539
2009	15023	17917	21024	22453	23016	16813
2010	15354	19154	23454	25738	27433	18995
2011	18130	24168	31013	35268	36102	25563
2012	15859	21155	27429	32244	37072	23949
2013	18523	25827	33634	40907	48353	31158
2014	17341	23733	31404	37551	43092	30068

Sumber: BPS (Badan Pusat Statistik) - <https://bps.go.id>

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Berdasarkan pada **Tabel 3.1**, dapat dilihat terjadinya peningkatan pengeluaran rata-rata per kapita setiap tahunnya pada komoditas sayur. Pengeluaran terbesar muncul pada kolom Rp 500.000 hingga lebih dan Rp 1.000.000 hingga lebih. Hal ini mengindikasikan bahwa kondisi kesejahteraan penduduk yang semakin membaik. Jika dilihat dari sudut pandang bisnis sayuran hidroponik, peningkatan pengeluaran per kapita yang meningkat setiap tahunnya memungkinkan permintaan sayuran berbanding lurus sehingga hal ini dapat dijadikan peluang dan dimanfaatkan oleh industri pertanian. Berikut adalah data olahan rerata per kapita **Tabel 3.1** yang dijadikan asumsi permintaan sayuran per tahun pada **Tabel 3.2**.

Tabel 3.2

Asumsi Permintaan Sayuran per Tahun

Asumsi Permintaan Sayuran			
Tahun	Rerata per Kapita (Tahun)	Selisih Rerata Kapita per Tahun	Rerata Persen
2010	18995		35%
2011	25563	6568	-6%
2012	23949	-1614	30%
2013	31158	7209	-3%
2014	30068	-1090	
Total Rerata Persen per Kapita			14%
Total Persen per Bulan			1.14%

Sumber: Data olahan Urban Hydro Farm – Maret 2016

B. Analisis Pesaing Sejati

Pesaing adalah mereka yang mengejar sasaran pasar yang sama. Dalam dunia bisnis, persaingan merupakan hal yang sangat wajar. Lahirnya rivalitas antar pesaing sejati dapat membuat suatu bisnis dapat terus berkembang karena adanya motivasi antara kedua belah pihak untuk terus ke arah yang lebih baik atau setidaknya memiliki daya saing yang sama demi memenangkan persaingan.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Dalam upaya mendirikan sebuah bisnis, pemilik usaha perlu mengetahui

secara mendalam masing-masing pesaing sejatinya karena usaha tersebut akan dijadikan tolak ukur atau *benchmark* yang relevan terhadap pesaing sejatinya. Untuk dapat mengetahui pesaing sejati secara mendalam, pemilik usaha diharuskan memiliki kemampuan dalam berpikir kritis dan jeli. Kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh perusahaan harus dapat dikombinasikan sehingga menjadi keunggulan unik atau *distinctive*. Dengan mempersiapkan serangkaian strategi serta menciptakan keunggulan unik, sebuah usaha akan menjadi lebih siap dalam menyasati persaingan.

Tabel 3.3

Pertanyaan Kunci Mengenai Pesaing

Pertanyaan Kunci Mengenai Pesaing	
No	Pertanyaan
1	Apa saja kekuatan utama pesaing?
2	Apa saja kelemahan utama pesaing?
3	Apa saja strategi dan target pesaing?
4	Bagaimana respon pesaing terhadap kondisi politik, sosial, ekonomi, budaya, teknologi, hukum, demografi, lingkungan hidup, dan tren kompetisi saat ini yang berpengaruh pada industrinya?
5	Seberapa rentan pesaing utama kita terhadap strategi alternatif perusahaan?
6	Seberapa rentan perusahaan kita terhadap serangan strategi pesaing utama?
7	Bagaimana posisi produk barang atau jasa perusahaan dibandingkan dengan pesaing?
8	Apa yang menyebabkan masuknya perusahaan baru dalam industri dan perusahaan lama keluar industri?
9	Faktor kunci apa yang menentukan posisi persaingan perusahaan saat ini dalam industri?
10	Bagaimana perubahan penjualan dan tingkat keuntungan pesaing yang terjadi dalam beberapa tahun belakangan pada industri ini? Mengapa perubahan tersebut terjadi?
11	Bagaimana karakter hubungan antara pemasok dan distributor dalam industri ini?
12	Apa yang menyebabkan timbulnya ancaman dan barang substitusi terhadap pesaing dalam industri ini?

Sumber: David, Fred R. *Strategic Management – Concepts and Cases* (2014:237)

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Langkah awal yang harus dilakukan oleh pemilik usaha sebelum menganalisa pesaing adalah mengumpulkan dan mengevaluasi informasi dari kompetitor. Proses ini perlu dilakukan sehingga perusahaan sepenuhnya mengetahui kondisi industri dan pesaing sejati saat ini. Proses evaluasi yang tepat akan berdampak pada penyusunan strategi yang relevan dan efektif. Pelaku usaha dapat menggunakan beberapa pertanyaan dalam mengevaluasi pesaing sejati yang dijelaskan melalui **Tabel 3.3.**

Hak cipta milik IBIKKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

Untuk mengidentifikasi pesaing sejati, terdapat beberapa aspek yang perlu diperhatikan. Berikut adalah langkah-langkah dalam menganalisis pesaing:

1. Jenis Produk yang Ditawarkan

Pemilik usaha perlu mengidentifikasi secara lengkap dan benar tentang lini produk yang dimiliki oleh pesaing sejatinya. Identifikasikan siapa pesaing sejati yang terdekat serta pesaing lainnya yang memproduksi komoditas yang sama serta berpotensi mengancam perusahaan di masa sekarang dan yang akan datang.

2. Identifikasi Sasaran dan Strategi Pesaing

Pemilik usaha perlu melakukan analisis untuk mengetahui sasaran yang ditentukan oleh pesaing sejati, apakah pesaing fokus dalam memperluas pangsa pasarnya, melakukan ekspansi usahanya, atau memperluas lini produk. Selain itu, jika memungkinkan pemilik usaha perlu mengetahui strategi apa saja yang digunakan oleh pesaing sejati baik dalam mengatasi permasalahan internal dan eksternal, maupun dalam mengatasi persaingan yang ada.

3. Besaran Pangsa Pasar yang dikuasai

Untuk dapat mengetahui besaran persaingan, memiliki usaha perlu mengukur besaran pangsa pasar yang dikuasai oleh masing-masing pesaing sejati. Hal tersebut dapat diketahui berdasarkan segmen pasar yang akan

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



dimasuki. Sebagai contoh, jika sebuah bisnis masuk dalam segmentasi samudera biru, maka pangsa pasarnya akan menjadi lebih mudah dikuasai karena lebih spesifik dan belum terlayani secara optimal, sedangkan pada segmentasi samudera merah, pangsa pasar akan lebih sulit dikuasai karena banyaknya perusahaan yang fokus dalam melayani segmen tersebut.

Pada akhirnya, pemilik usaha harus dapat mengestimasi besaran pangsa pasar yang dikuasai oleh perusahaan dan pangsa pasar dari masing-masing pesaing, sehingga sasaran yang diinginkan dapat dicapai secara optimal pada masa sekarang dan di masa yang akan datang.

4. Identifikasi Keunggulan dan Kelemahan

Pemilik usaha harus mampu mengidentifikasi baik keunggulan serta kelemahan yang dimiliki oleh pesaing sejati. Proses dalam mengidentifikasi pesaing dapat dilakukan dengan melihat dari aspek modal kerja maupun dari aspek strategis. Aspek modal kerja meliputi kemampuan finansial, sumber daya manusia, teknologi, dan aset tetap. Aspek strategis dapat meliputi sasaran yang diinginkan pesaing, rangkaian strategi yang telah ditentukan, dan kinerja pesaing.

5. Memilih Pesaing

Pada tahap ini perusahaan sudah dapat menentukan pesaing sejati yang akan dihadapi. Dalam upaya memperoleh informasi mengenai pesaing sejati, pemilik usaha tentunya tidak dapat menggunakan pendekatan yang berlebihan karena metode tersebut tidak sesuai dengan nilai-nilai etika bisnis yang seharusnya. Untuk mendapatkan informasi mengenai pesaing sejati, pemilik usaha dapat menggunakan pendekatan yang lebih halus yaitu:

- a. Melakukan Observasi ke Perusahaan Pesaing

C Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Pemilik usaha melakukan observasi langsung ke perusahaan pesaing dalam mengamati bagaimana perusahaan pesaing bekerja, melayani pelanggan, serta merasakan pengalaman ketika menjadi pelanggan.

b. Membeli Produk Pesaing Sejati

Pemilik usaha dapat mencoba secara langsung produk yang ditawarkan oleh pesaing sejati. Proses pengamatan ini dapat dijadikan koreksi atau tolak ukur dalam menyempurnakan produk yang dimiliki baik dari segi kemasan, harga, hingga presentasi produk.

c. Melakukan Wawancara Kepada Pelanggan

Dalam mendapatkan sudut pandang dari pelanggan yang lain, pemilik usaha dapat melakukan wawancara atau menggunakan kuesioner. Hasil wawancara dan kuesioner dapat dijadikan masukan yang bersifat konstruktif bagi pemilik usaha.

d. Melakukan Wawancara Tidak Langsung Kepada Karyawan

Pemilik usaha dapat berbicara langsung kepada karyawan yang bekerja pada perusahaan pesaing, sehingga pemilik usaha mampu mendapatkan informasi yang mendalam tentang kondisi internal perusahaan dan pandangannya terhadap industri sayuran hidroponik saat ini.

e. Mengamati Program Pemasaran yang Digunakan

Seiring berjalannya waktu, pemilik usaha dapat mengamati program pemasaran apa saja yang dijalankan oleh pesaing. Pendekatan ini digunakan tidak hanya untuk mendapatkan informasi seputar program pemasaran yang digunakan oleh pesaing sejati, namun juga dapat

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



dimanfaatkan sebagai sarana pembelajaran dan *marketing plan* yang efektif.

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Berdasarkan pengamatan yang dilakukan oleh penulis dari segi skala produksi, harga, dan produk yang ditawarkan, berikut adalah beberapa pesaing sejati dari Urban Hydro Farm:

- | | | |
|-----|-----------------|---|
| (1) | Nama Perusahaan | : PT. Momenta Agrikultura – Amazing Farm |
| | Alamat | : Komplek Taman Tekno BSD Blok A2
Serpong – Tangerang |
| (2) | Nama Perusahaan | : PT. Kebun Sayur Segar – Parung Farm |
| | Alamat | : Jalan Raya Parung No. 546
Parung 16330, Bogor – Jawa |

C. Analisis *PESTEL*

Disaat pelaku usaha menyusun strategi untuk menjalankan bisnisnya, diperlukan analisa baik mengenai lingkungan internal perusahaan maupun lingkungan eksternal perusahaan. Lingkungan internal dianalisa untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan perusahaan, sedangkan analisa lingkungan eksternal dilakukan guna mengetahui peluang dan acaman yang mungkin berpengaruh terhadap bisnis yang akan dijalankan. Untuk menganalisa lingkungan eksternal, pelaku usaha dapat menggunakan metode analisis *PESTEL*.

Analisis *PESTEL* merupakan alat dalam menganalisa lingkungan secara eksternal yang meliputi pengaruh politik, ekonomi, sosial, teknologi, lingkungan, dan hukum. Setiap bidang tersebut dianalisa untuk membuktikan pengaruhnya terhadap industri perusahaan. Jika terdapat pengaruh, pelaku usaha perlu melihat



apakah pengaruh tersebut dapat menjadi peluang atau sebaliknya yaitu menjadi ancaman yang perlu diatasi perusahaan. Berikut adalah analisis *PESTEL* terhadap usaha Urban Hydro Farm:

Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Politik

Politik erat kaitannya dengan segala kebijakan yang muncul dari keputusan pemerintah serta dinamika di dalamnya. Bentuk-bentuk kebijakan politik dapat berarti ancaman bagi sebuah usaha dan sebaliknya dapat merepresentasikan peluang bagi sebuah usaha. Setiap kebijakan atau spekulasi yang akan diputuskan perlu diperhatikan bagi pelaku usaha, karena kebijakan dan sentimen di dalam politik memiliki pengaruh pada bidang lain seperti ekonomi, sosial, atau teknologi. Berdasarkan lingkup industri yang dijalankan oleh Urban Hydro Farm, perubahan politik memiliki keterkaitan yang cukup besar. Sebagai contoh ketika kampanye pilkada atau pesta demokrasi sedang berlangsung, sentimen positif khususnya untuk perekonomian dalam negeri dapat tercipta. Banyaknya kandidat yang berorientasi pada penguatan ekonomi dalam negeri mampu berdampak pada pemberdayaan produk lokal. Kandidat yang terpilih dapat memperkuat perekonomian dengan menciptakan undang-undang atau peraturan kepada seluruh pasar swalayan untuk mengutamakan produk makanan dan minuman lokal dibandingkan dengan produk impor. Dengan keputusan tersebut, politik dapat berperan dalam memicu penguatan ekonomi dalam negeri melalui produk lokal.

2. Ekonomi

Pertumbuhan ekonomi yang terjadi pada suatu negara akan mempengaruhi perilaku pasar itu sendiri. Ketika pasar bertumbuh dengan baik,

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



konsumen akan cenderung berkonsumsi lebih banyak dan pelaku usaha akan menginvestasikan uangnya lebih banyak dalam rangka meningkatkan keberlangsungan usahanya. Jika yang terjadi sebaliknya, pelaku usaha perlu berhati-hati karena hal tersebut akan berdampak pada usaha yang sedang dijalankannya. Saat resesi terjadi, masyarakat akan cenderung lebih berhemat terhadap pengeluarannya. Sedangkan pada masa ekonomi sedang stabil, masyarakat akan cenderung mengkonsumsi seperti biasa atau lebih banyak. Secara umum, pergerakan ekonomi memiliki pengaruh pada industri sayuran hidroponik, namun tampaknya hampir semua industri juga akan terkena dampak yang sama tidak terlepas pada barang-barang primer, sekalipun harga kebutuhan barang primer melonjak naik, barang tersebut akan tetap dibeli karena utamanya telah menjadi kebutuhan mendasar manusia.

3. Sosial

Aspek sosial mengacu kepada tren yang sedang berkembang serta gaya hidup di dalamnya. Pertukaran informasi yang semakin bertambah cepat saat ini disebabkan oleh perilaku masyarakat yang semakin mudah dalam mengakses informasi berkat kemajuan teknologi. Pertukaran informasi yang secara cepat terjadi, juga memberikan pengaruh positif di masyarakat.

Tren dan perubahan gaya hidup masyarakat saat ini mulai menuju ke arah gaya hidup yang lebih sehat dan teratur. Meningkatnya tren mengikuti kelas kebugaran serta giatnya aktivis sosial dalam mengingatkan pentingnya pola hidup sehat mengindikasikan bahwa gaya hidup ini telah menjadi pilihan bagi sebagian orang dan menjadi peluang tersendiri bagi Urban Hydro Farm dalam melayani pelanggan yang ingin menata gaya hidupnya dengan lebih teratur dan sehat.

C Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



4. Teknologi

Saat ini, hampir setiap pelaku usaha atau individu memanfaatkan teknologi dalam kehidupannya sehari-hari. Peningkatan infrastruktur di Indonesia dalam bidang internet memungkinkan setiap orang mampu mengakses internet dengan biaya yang lebih murah dan tidak terbatas pada lokasi. Kemudahan setiap orang untuk mengakses internet tentunya akan memudahkan Urban Hydro Farm dalam menggapai pelanggan, merealisasikan program pemasarannya, dan melakukan komunikasi dengan mitra kerja atau pelanggan.

5. Lingkungan

Saat ini kondisi lingkungan alam khususnya di Indonesia sudah masuk ke dalam tahap waspada. Kasus pembakaran hutan dengan sengaja yang dilakukan belakangan ini turut berdampak terhadap perubahan iklim yang tidak menentu.

Menurunnya kelestarian alam setiap waktunya melatarbelakangi banyak aktivis lingkungan yang mencoba bekerja sama dengan LSM (Lembaga Swadaya Masyarakat) atau setidak-tidaknya memulai dari diri sendiri dengan tidak mencemari lingkungan sekitar. Dalam menjaga kelestarian lingkungan ini, pemerintah juga turut terlibat dalam mengawasi dan memberikan sanksi bagi aktivitas usaha yang dianggap mampu mengganggu kelestarian alam.

Dalam menjalankan usaha menjadi pemasok sayuran hidroponik, metode penanaman berwawasan lingkungan sudah merupakan landasan dasar dari hidroponik itu sendiri, karena penggunaan pestisida khususnya yang menggunakan bahan dasar kimia berbahaya tidak digunakan. Meskipun penggunaan pestisida sesekali dilakukan, proses pembuatannya dilakukan

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



secara organik atau menggunakan tumbuh-tumbuhan, sehingga hasil panen sayur akan tetap aman untuk dikonsumsi.

Jika dilihat dari perubahan lingkungan dan iklim, tampaknya tidak ada perubahan yang berdampak buruk bagi usaha pertanian sayuran hidroponik. Satu-satunya yang perlu diperhatikan hanyalah intensitas panas saat ini tergolong sangat tinggi. Hal ini tentunya tidak baik bagi pertumbuhan sayuran, oleh karena itu Urban Hydro Farm sudah menyediakan terpal transparan yang berfungsi untuk mengurangi intensitas panas tersebut sehingga efek panas yang berasal dari matahari tidak merusak daun.

6. Hukum

Dalam konteks hukum khususnya bidang pertanian, pemerintah melalui Kementerian Pertanian Republik Indonesia (Kementan RI) memiliki wewenang untuk mengatur sektor pertanian atau hortikultura serta menerbitkan keputusan pelaksanaan undang-undang dalam menciptakan lingkungan pertanian yang positif. Dalam rangka mendukung program pemerintah dalam membenahi keterbatasan serta kualitas pangan khususnya sayuran, Urban Hydro Farm dengan segala usahanya mencoba menawarkan sayuran berkualitas tinggi, segar, dan bebas pestisida kimia.

Selain regulasi mengenai pertanian, hukum dalam konteks bisnis juga erat kaitannya dengan legalitas yang dimiliki oleh suatu perusahaan. Dengan adanya legalitas yang jelas dibawah koridor hukum, pelanggan akan lebih merasa aman untuk melakukan transaksi karena perusahaan yang menjadi lawan transaksinya terdaftar secara resmi sebagai badan usaha di Indonesia.

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Jenis usaha yang akan digunakan oleh Urban Hydro Farm adalah Perseroan Terbatas (PT). Hal ini disebabkan kontrak kerjasama yang akan dilakukan oleh Urban Hydro Farm akan melibatkan distributor dengan skala perusahaan yang cukup besar seperti pasar swalayan, sehingga legalitas badan usaha diperlukan sebagai jaminan bahwa Urban Hydro Farm merupakan perusahaan yang kredibel serta dibawah pengawasan koridor hukum.

C Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

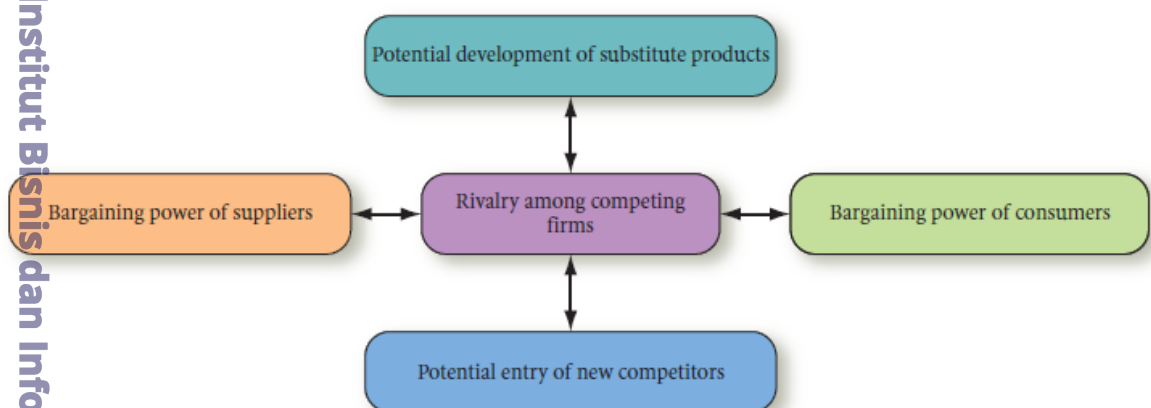
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

D. Lima Model Kekuatan Porter terhadap Persaingan

Dalam mempelajari persaingan bisnis, pelaku usaha perlu mengetahui bagaimana tren serta kemungkinan apa saja yang akan dihadapi ketika berada di dalam industri tersebut. Sebagai seorang pelaku usaha, terdapat beberapa pertanyaan yang perlu dievaluasi untuk menentukan intensitas persaingan dalam suatu industri yang disebut sebagai analisis lima kekuatan porter. Berikut adalah deskripsinya pada **Gambar 3.2:**

Gambar 3.2

Analisis Lima Kekuatan Pesaing Michael Porter



Sumber: David, Fred R. *Strategic Management – Concepts and Cases* (2014:239)

1. Ancaman Kompetitor Pendetang Baru

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Ancaman pendatang mengacu pada potensi pesaing baru yang mampu masuk ke dalam sebuah industri. Mudah-mudahan pesaing untuk masuk ke sebuah industri bergantung dari pada hambatan yang terdapat pada diindustri tersebut. Jika sebuah hambatan untuk masuk ke dalam sebuah industri tinggi, maka pesaing akan sulit untuk masuk ke dalam industri tersebut. Jika hambatan yang ada dalam sebuah industri rendah, industri tersebut dapat disebut sebagai industri yang cukup kompetitif karena tingkat persaingannya yang tinggi. Beberapa potensi umum yang mampu dimanfaatkan oleh kompetitor dalam menciptakan usaha sejenis sebagai berikut:

- a. Menjadi mitra perusahaan sejenis dalam memenuhi pasokan sayur hidroponik.
- b. Harga jual sayur hidroponik yang relatif tinggi.
- c. Tren gaya hidup yang semakin teratur dan sehat.
- d. Melayani pasar potensial yang belum tergarap dengan optimal.
- e. Pengalaman dalam bertani secara hidroponik rumahan.

Berdasarkan analisis penulis, ancaman pendatang baru masih harus diperhatikan. Industri sayuran hidroponik yang saat ini dikategorikan sebagai ceruk pasar tetap memiliki potensi untuk dimasuki oleh kompetitor baru dikarenakan permintaannya yang cukup banyak dan pesaingnya yang relatif sedikit. Walau proses penanamannya terbilang mudah, namun dalam konteks komersil, penanaman secara hidroponik menjadi sulit karena dapat dipastikan sebagian besar hasil panen akan dijual kepada pasar swalayan yang tentu memiliki standar tinggi, selain itu untuk membangun kerja sama tersebut diperlukan legalitas yang resmi dari perusahaan sayuran.

2. Ancaman Produk Substitusi

C Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Ancaman substitusi mengacu pada kemungkinan munculnya produk serupa yang menggantikan produk inti dalam sebuah industri, contohnya seperti makanan nasi yang mampu digantikan oleh roti. Hadirnya produk substitusi akan menciptakan kemungkinan pelanggan dalam menggunakan alternatif produk tersebut dengan fungsi yang tidak jauh berbeda dari produk utama.

Sayuran merupakan bagian dari makanan primer sehingga ketika konsumen berbelanja bahan makanan, bahan utama seperti sayur, nasi, dan bahan makanan pokok lainnya akan lebih diprioritaskan. Hal ini disatu sisi bisa menjadikan peluang namun bisa juga menjadi ancaman bagi industri sayuran hidroponik. Dengan beragamnya produk pengganti dari sayuran seperti sayuran konvensional dan sayuran organik, konsumen dapat dengan leluasa memiliki opsi untuk menentukan pilihannya. Jika konsumen ingin berbelanja sayuran konvensional namun stoknya telah habis atau kondisinya sudah tidak segar lagi, maka kesempatan tersebut menjadi peluang bagi sayuran hidroponik atau organik sebagai alternatif sayuran penggantinya. Oleh karena itu, sesuai dengan segmentasi sayuran hidroponik yang berada pada area ceruk pasar, persentase penjualan hidroponik akan lebih fokus kepada konsumen yang memiliki kebutuhan khusus atau sebelumnya sudah memahami tentang sayuran hidroponik, serta tidak terlepas kepada konsumen yang baru tertarik untuk mencoba.

3. Ancaman Daya Tawar Pemasok

Ancaman pemasok mengacu pada tekanan yang muncul dari pemasok kepada pelaku usaha. Daya tawar pemasok yang kuat dapat dengan mudah menekan pelaku usaha dengan cara menaikkan harga, menurunkan kualitas, atau mengurangi ketersediaan produk yang dibutuhkan. Dampak dari ancaman

C Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



ini yaitu biaya produksi yang akhirnya dapat terus berubah-ubah atau hasil produksi yang dapat fluktuatif.

Dalam industri sayuran hidroponik, pemasok yang menyediakan benih sayuran hanya sesekali melakukan kenaikan harga. Harga benih yang dinaikkan umumnya diberikan kepada jenis sayuran yang memiliki permintaan sangat tinggi seperti benih bawang merah, cabe, dan tomat. Kenaikan harga tersebut pada akhirnya kerap menimbulkan konflik di masyarakat dan khususnya pihak petani karena biaya produksi menjadi meningkat dan berdampak pada harga jual akhir yang ikut meningkat.

Jika dilihat dari pilihan bibit dan jenis sayurannya, Urban Hydro Farm tidak akan membeli bibit sayuran yang umum atau mudah dicari di pasar tradisional, sehingga perubahan harga bibit tidak berdampak secara signifikan. Pada jenis sayurannya, Urban Hydro Farm akan lebih spesifik dalam menjual jenis sayuran selada impor seperti selada keriting, *butterhead*, *romaine*, dan *lollorossa*. Selain karena kualitas panennya yang menjadi baik berkat metode hidroponik, harganya akan lebih kompetitif dengan sayuran impor.

Salah satu metode dalam mengatasi perubahan harga tersebut adalah dengan membangun kerjasama kontrak dalam memasok bibit sayuran dalam periode waktu tertentu atau membeli bibit sayuran pada kuantitas yang banyak. Selain menghindari perubahan harga sewaktu-waktu atau kelangkaan terhadap bibit sayuran, pembelian dengan kuantitas banyak akan memberikan keuntungan bagi perusahaan untuk mendapatkan potongan harga.

4. Ancaman Daya Tawar Pembeli

Kemampuan daya tawar yang muncul pada pihak pembeli dapat menekan pelaku usaha untuk mampu menyediakan produk dengan kualitas yang tinggi, layanan pelanggan yang baik, dan dengan harga yang relatif murah. Jika

C Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



sebuah industri yang dijalankan memiliki nilai kompetitif yang tinggi, maka pembeli memiliki daya tawar yang tinggi karena pembeli memiliki kendali untuk memilih dan menentukan harga sesuai daya belinya. Kemampuan daya tawar pembeli akan semakin meningkat apabila produk atau jasa yang ditawarkan tidak memiliki nilai unik dan cenderung menjadi barang atau komoditas umum. Dengan kuatnya daya tawar yang muncul dari sisi pembeli, dampak keuntungan pelaku usaha tentunya menjadi fluktuatif dan tidak menentu.

Daya tawar yang muncul dari pihak pembeli merupakan hal yang wajar namun tetap perlu diperhatikan pada batas aman. Sayuran hidroponik merupakan produk substitusi sehingga memiliki banyak alternatif pengganti seperti sayuran konvensional dan sayuran organik. Ancaman yang dapat memicu pembeli memiliki daya tawar lebih tinggi adalah saat musim panen menurun atau curah hujan tinggi yang umumnya terjadi pada akhir tahun yang berdampak pada menurunnya kualitas sayuran atau kuantitas sayuran.

Dalam mengatasi masalah ini, Urban Hydro Farm sudah menyediakan terpal transparan dan keran penutup pipa untuk menahan air hujan larut bersama dengan air yang berada di dalam talang pipa. Walaupun terpal masih belum cukup stabil untuk menahan air hujan masuk ke talang, namun setidaknya air hujan tidak mudah terkontaminasi dengan talang air yang dapat mengganggu hasil panen sayuran. Jika air hujan masuk ke dalam talang air maka air harus segera diganti ulang dan diberikan pupuk yang baru. Oleh karena itu penanganan sayuran hidroponik ketika hujan harus diperhatikan dengan lebih intensif dan fokus.

5. Rivalitas Pesaing

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Rivalitas antara pesaing dalam sebuah industri dapat terjadi jika ada banyaknya pesaing dalam sebuah industri. Dengan terjadinya rivalitas yang tinggi antar setiap usaha, pelaku usaha dapat bersaing untuk memberikan fitur atau nilai tambah terhadap produk dan jasanya sehingga lebih menarik di mata pelanggan. Nilai tambah yang dianggap penting bagi pelanggan merupakan sebuah peluang bagi pelaku usaha untuk memenangkan pangsa pasar dalam sebuah industri.

Tingkat persaingan dalam industri sayuran hidroponik ini terbilang belum terlalu ketat karena mayoritas penanam sayuran hidroponik masih dalam skala rumahan. Hasil panen sayuran tersebut di konsumsi sendiri dan tidak dikomersilkan. Jika dilihat secara rivalitas antar pesaing, persaingan akan tetap ada dan saat ini masih dalam taraf yang normal.

Berdasarkan pada posisinya, Urban Hydro Farm berada di posisi ancaman kompetitor baru. Dalam memenangkan persaingan usaha, tentunya terdapat beragam cara yang perlu dilakukan oleh Urban Hydro Farm. Dengan merancang dan mengaplikasikan strategi yang tepat, Urban Hydro Farm dapat mengurangi daya tawar yang muncul dari kedua pihak. Langkah nyata yang dapat dilakukan adalah dengan mendengarkan kebutuhan distributor terhadap permintaan sayuran dan membangun hubungan baik dengan pemasok bibit sayuran.

E. Analisis Posisi dalam Persaingan

Salah satu metode yang dapat digunakan dalam melihat posisi dalam persaingan adalah dengan menggunakan metode *Product Life Cycle* atau siklus hidup produk dan *BCG Matrix*. Menurut Kotler & Keller (2011:310) sebuah produk memiliki siklus hidup seperti layaknya manusia. Berikut adalah latarbelakang mengenai siklus hidup sebuah produk:

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



1. Produk mempunyai usia yang terbatas. Jika produk mencapai usaha dewasanya, perlu dilakukan pengembangan untuk mendaur ulang siklus hidup produk.
2. Penjualan produk melalui tahap yang berbeda-beda, setiap tahap mempunyai tantangan, peluang, dan masalah berbeda bagi penjual.
3. Laba dapat naik dan turun pada berbagai tahap siklus hidup produk.
4. Produk memerlukan strategi pemasaran, keuangan, manufaktur, pembelian, dan sumber daya manusia yang berbeda dalam setiap tahap siklus produk.

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

Siklus hidup produk memiliki kurva yang dapat digambarkan. Pada kurva tersebut terdapat tahapan-tahapan yaitu tahap pengenalan produk (*Introduction*), tahap pertumbuhan produk (*Growth*), tahap kedewasaan produk (*Maturity*), dan tahap penurunan produk (*Decline*). Berikut adalah kurva siklus hidup produk beserta penjelasannya:

Gambar 3.3

Kurva Siklus Hidup Produk



Sumber: Kotler & Keller. *Marketing Management 14th Edition* (2011:310)

1. Tahap Perkenalan Produk (*Introduction*)

Tahap perkenalan produk merupakan tahap paling awal dari siklus hidup produk. Pada tahap ini produk baru diperkenalkan kepada pasar atau



konsumen. Penjualan pada siklus awal ini umumnya masih tergolong rendah karena konsumen belum sepenuhnya mengenal merek dan produk yang dijual.

Program yang dapat dilakukan oleh pelaku usaha untuk dapat masuk ke dalam tahap pertumbuhan produk atau setidaknya mulai dikenal oleh konsumen adalah dengan memanfaatkan peran pemasaran. Ketika tahap pengenalan produk dibiarkan terus-menerus, penjualan perusahaan akan terus stagnan sementara biaya operasional terus berjalan.

2. Tahap Pertumbuhan Produk (*Growth*)

Pada tahap pertumbuhan produk ini, produk sudah mulai dikenal oleh konsumen. Secara perlahan-lahan program pemasaran sudah mulai dapat dikurangi dan fokus dalam membina hubungan baik dengan para konsumen karena produk dan merek sudah mulai dikenali.

Seiring dengan dikenalnya merek dan produk, perusahaan umumnya akan mendapatkan umpan balik dari beberapa konsumen terkait produk. Pelaku usaha perlu memanfaatkan fase ini dengan melakukan pengembangan produk sesuai dengan permintaan pasar sehingga kebutuhan konsumen dapat terpenuhi secara maksimal.

3. Tahap Kedewasaan Produk (*Maturity*)

Ketika penjualan semakin meningkat setiap waktunya, siklus hidup produk akan masuk kepada fase kedewasaan produk. Pada fase ini perusahaan sudah cukup mampu bertahan dan memiliki nilai saing dengan pesaing sejatinya karena merek dan produk sudah akrab di dalam benak konsumen serta penjualan yang menjadi lebih stabil dan sesuai target.

Pelaku usaha perlu cermat ketika masuk ke dalam tahap ini. Pada tahap ini produk tidak selalu diartikan dalam kondisi yang sangat baik atau stabil. Banyak perusahaan yang merasa puas ketika telah memasuki fase ini dan

C Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

3. Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



berakhir pada kegagalan karena produk tidak lagi dipasarkan atau difokuskan dalam penjualan. Ketika hal itu terjadi, akibatnya produk tidak lagi diingat di dalam benak pelanggan dalam jangka panjang dan cenderung berakhir pada penjualan yang terus menurun. Pada fase ini, produk memiliki kemungkinan untuk masuk ke dalam fase penurunan produk atau *declining*. Kondisinya tentu akan berubah jika pelaku usaha tanggap dan terus memasarkan produknya kepada konsumen serta melakukan pengembangan terus-menerus. Produk dapat terus bertahan pada fase kedewasaan dalam jangka yang panjang dan terhindar dari *declining*.

4. Tahap Penurunan Produk (*Decline*)

Pada tahap ini, penjualan produk mengalami penurunan yang drastis dan mungkin nilainya sudah tidak dianggap ekonomis sehingga perusahaan memutuskan untuk menghentikan penjualan. Terdapat berbagai alasan yang melatarbelakangi penurunan penjualan tersebut, beberapa contohnya bisa disebabkan karena perubahan tren secara drastis seperti perubahan kemajuan teknologi atau kegagalan dari perusahaan dalam mengembangkan produk sesuai dengan harapan konsumen.

Produk yang telah memasuki fase penurunan produk tidak mungkin lagi kembali ke dalam fase kedewasaan produk, sebab produk sudah tidak dianggap menarik lagi bagi konsumen. Jika perusahaan memaksa untuk mengubah unsur intrinsik dan ekstrinsik dari produk tersebut, maka perusahaan perlu mengulang kembali dari fase paling awal.

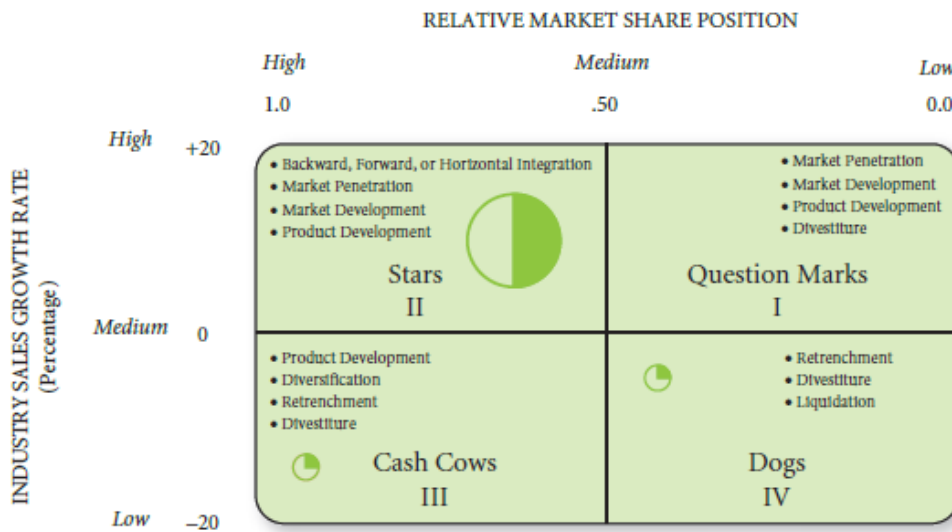
Berdasarkan umur perusahaan yang masih terbilang baru, posisi siklus hidup dari Urban Hydro Farm berada pada tahap pengenalan produk. Secara merek, Urban Hydro Farm masih tergolong baru sehingga diperlukan aktivitas pemasaran yang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

lebih intensif dalam mengenalkan produk dari Urban Hydro Farm agar dapat dikenal dan diingat di dalam benak konsumen.

Selain menggunakan kurva siklus hidup, salah satu indikator yang dapat digunakan dalam mengukur posisi persaingan adalah dengan menggunakan *BCG* (*Boston Consulting Group*) Matriks. Menurut David (2014:267) *BCG* Matriks adalah alat yang digunakan sebagai analisis dalam mengetahui posisi perusahaan saat ini secara grafik serta menentukan strategi yang dianggap relevan dengan kondisi perusahaan. Berikut adalah deskripsi *BCG* Matriks pada **Gambar 3.4**:

Gambar 3.4
***BCG* Matriks**



Sumber: David, Fred R. *Strategic Management – Concepts and Cases* (2014:269)

1. Tanda Tanya (*Question Marks*)

Tanda tanya digambarkan sebagai sebuah industri yang berkembang, tetapi memiliki pangsa pasar yang rendah. Kondisi ini umumnya ditemukan pada produk-produk baru dengan pembeli yang masih tergolong sedikit. Strategi yang dapat digunakan bagi perusahaan yang masuk ke dalam kategori tanda tanya adalah penetrasi pasar, pengembangan pasar, atau pengembangan



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



produk. Jika strategi tersebut berhasil, maka produk dapat berpindah ke posisi bintang. Jika strategi tersebut gagal, maka perusahaan akan pindah ke posisi anjing.

2. Bintang (*Stars*)

Bintang merupakan kondisi ketika industri memiliki pangsa pasar yang tinggi di pasar berkembang. Perusahaan yang masuk ke dalam posisi ini memerlukan banyak program pemasaran untuk memenangkan persaingan pangsa pasar. Alternatif strategi yang dapat digunakan adalah integrasi ke belakang, integrasi ke depan, integrasi horizontal, penetrasi pasar, dan pengembangan produk. Jika pangsa pasar dapat dimenangkan, bintang akan berpindah menuju sapi perah, namun jika pangsa pasar sulit dicapai dengan baik, posisi perusahaan akan berpindah menjadi anjing.

3. Sapi Perah (*Cash Cow*)

Sapi perah berada pada posisi pangsa pasar yang tinggi di pasar yang sudah cukup dewasa. Oleh karena pertumbuhan industrinya rendah, maka program pemasaran umumnya tidak terlalu intensif. Alternatif yang cocok pada posisi ini adalah melakukan pengembangan produk atau diversifikasi produk pada pasar yang belum terlayani. Jika perusahaan tidak dapat melakukan pengembangan produk atau diversifikasi, maka alternatif strategi lainnya adalah melakukan penciutan atau divestasi.

4. Anjing (*Dogs*)

Anjing merupakan kondisi dimana sebuah perusahaan berada dalam posisi pangsa pasar yang rendah serta pertumbuhan yang juga rendah. Kondisi ini kerap membuat suatu perusahaan harus dilikuidasi, divestasi, atau melakukan pemangkasan departemen.

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Berdasarkan pada umur, skala, dan daya saing perusahaan saat ini, posisi *BCG* Matriks dari Urban Hydro Farm berada pada posisi tanda tanya. Jika dianalisa dari industrinya, sayuran hidroponik memiliki jumlah pembeli yang tidak banyak, hal ini dikarenakan target pasar sayuran hidroponik yang termasuk ke dalam ceruk pasar serta industrinya sedang berangsur-angsur bertumbuh.

F. Analisis CPM (*Competitive Profile Matrix*)

Salah satu alat yang digunakan manajemen strategis untuk menyelidiki dan memetakan posisi pesaing utama dibanding dengan perusahaan adalah Matriks Profil Kompetitif atau dipersingkat menjadi *CPM (Competitive Profile Matrix)* Matriks. Menurut David (2014:245) CPM digunakan dalam mengidentifikasi pesaing sejati serta kekuatan dan kelemahan perusahaan dalam menentukan posisi strategis perusahaan. Selain berfungsi dalam memetakan persaingan, *CPM* Matriks juga berfungsi bagi perusahaan baru untuk dapat menciptakan *POP (Point of Parity)* dari setiap indikator terbaik yang dimiliki oleh pesaing. Matriks ini terdiri dari komponen-komponen sebagai berikut:

1. *Critical Success Factor*

Critical Success Factor atau faktor penentu keberhasilan merupakan beberapa faktor terpenting yang mempengaruhi keberhasilan organisasi. Faktor ini diambil setelah dilakukan analisis yang mendalam mengenai kondisi eksternal dan lingkungan internal perusahaan. Hal ini dilakukan karena pada lingkungan internal dan eksternal, banyak elemen yang secara nyata memberikan dampak, baik yang positif maupun negatif terhadap perusahaan.



Faktor penentu keberhasilan ini adalah ringkasan informasi dan hasil evaluasi kondisi internal perusahaan meliputi ekonomi, sosial, budaya, demografi, lingkungan hidup, politik, pemerintah, hukum, teknologi, dan persaingan yang kemudian ditentukan unsur apa saja yang paling berpengaruh dan andil terhadap kekuatan atau kelemahan dari perusahaan itu sendiri.

2. *Rating*

Rating atau peringkat menunjukkan kekuatan atau kelemahan perusahaan yang ditentukan dari elemen yang telah disebutkan pada faktor penentu keberhasilan. Peringkat ini ditunjukkan dengan angka 1 sampai dengan 4. Peringkat 1 = kelemahan utama, peringkat 2 = kelemahan kecil, peringkat 3 = kekuatan kecil, dan peringkat 4 = kekuatan utama.

3. *Weighted*

Weight atau bobot menunjukkan kepentingan relatif dari faktor yang menentukan keberhasilan perusahaan dalam industri. Nominal bobot berkisar dari 0.00 yang berarti tidak penting hingga 1.00 yang berarti penting. Pemberian bobot yang tinggi untuk faktor yang merupakan peluang ataupun kekuatan, sedangkan pemberian bobot rendah diberikan pada elemen yang merupakan kelemahan. Jumlah dari seluruh indikator bobot harus sama dengan 1.00.

4. *Weighted Score*

Weighted Score atau nilai tertimbang adalah perkalian dari masing-masing peringkat dengan masing-masing bobot.

5. *Total Weighted Score*

© Hak cipta milik IBIKKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Total Weighted Score atau nilai total tertimbang adalah penjumlahan dari semua nilai tertimbang. Nilai akhir harus berkisar antara 1.00 yang merupakan nilai paling rendah hingga 4.00 yang merupakan nilai tertinggi.

Rata-rata total nilai tertimbang *CPM* adalah 2.50. Perusahaan dengan total nilai tertimbang di bawah rata-rata mengindikasikan bahwa perusahaan tersebut memiliki kelemahan dalam satu atau beberapa indikator dibandingkan dengan perusahaan pesaing.

Perusahaan yang memiliki total nilai tertimbang paling tinggi dalam suatu industri mengindikasikan bahwa perusahaan tersebut merupakan perusahaan yang kuat dari segi sumber daya atau indikator uji dan mampu bersaing secara maksimal dengan memanfaatkan segala kekuatan yang dimiliki untuk memanfaatkan peluang yang ada, serta meminimalkan kelemahan dan ancaman yang ada.

Pada penghitungan *CPM* Matriks, Urban Hydro Farm akan menggunakan opsi kedua yang telah dijelaskan pada paragraf pertama yaitu sebagai acuan bagi perusahaan baru dalam menciptakan daya saing, mengingat bahwa Urban Hydro Farm merupakan perusahaan baru sehingga belum memiliki daya saing yang relevan dengan pesaing sejatinya saat ini. Berikut adalah analisis penghitungan *Competitive Profile Matrix* dengan kompetitor utama yaitu Amazing Farm dan Parung Farm yang sama-sama menjadi pemasok sayuran hidroponik:

Tabel 3.4

Analisis Competitive Profile Matrix

<i>Competitive Profile Matrix (CPM)</i>					
<i>Critical Success Factor</i>	<i>Weight</i>	<i>Parung Farm</i>		<i>Amazing Farm</i>	
		<i>Rating</i>	<i>Score</i>	<i>Rating</i>	<i>Score</i>
Harga Sayuran	0.18	3	0.54	2	0.36
Kualitas Sayuran	0.2	3	0.6	3	0.6
Ketanggapian	0.1	3	0.3	4	0.4
Kemasan Produk	0.15	3	0.45	4	0.6
Kemudahan Mendapat Produk	0.2	4	0.8	4	0.8

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Sumber: Data olahan Urban Hydro Farm – Maret 2016

Berdasarkan hasil *CPM* Matriks yang telah dipaparkan diatas, dapat diberi rincian sebagai berikut:

1. Harga Sayuran

Bobot kualitas pada harga sayuran hidroponik merupakan salah satu yang tertinggi setelah kualitas sayuran yaitu sebesar 0.18. Pembobotan menjadi tinggi karena harga memiliki sensitivitas yang berpengaruh besar terhadap alternatif pengambilan keputusan distributor. Jika harga sayuran yang ditawarkan oleh petani hidroponik murah, tentunya akan memudahkan bagi distributor tersebut untuk mencari keuntungan sebesar-besarnya.

2. Kualitas Sayuran

Kualitas sayuran memiliki pembobotan tertinggi jika dibandingkan dengan pembobotan pada harga sayuran, hal ini disebabkan fokus utama pada Urban Hydro Farm untuk bersaing secara kualitas dibandingkan dengan harga. Dalam mencapai hal tersebut, Urban Hydro Farm akan menyediakan sayuran berkualitas terbaik sesuai dengan standar yang dapat dilihat pada **Gambar 4.2**.

3. Ketanggapan

Ketanggapan dalam merespons pesanan atau kebutuhan distributor merupakan hal yang sangat penting bahkan bagi seluruh jenis usaha. Indikator ketanggapan yang dinilai oleh penulis meliputi kecepatan dalam menerima dan memproses pesanan hingga merespon keluhan pelanggan. Dengan kemampuan

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



perusahaan dalam melayani kebutuhan atau keluhan pelanggan, perusahaan dapat membangun hubungan yang baik dengan pelanggan karena pelanggan akan lebih merasa dibutuhkan dan didengarkan.

4. Kemasan Produk

Kemasan merupakan unsur ekstrinsik yang melekat pada elemen sebuah produk. Kemasan saat ini tidak hanya berfungsi sebagai tempat penyimpanan produk, namun kemasan merupakan presentasi dari perusahaan tersebut kepada pelanggan sehingga dianggap cukup penting dalam penilaian utama konsumen.

Pada indikator kemasan produk, sebagian besar kemasan yang digunakan berbahan plastik dengan perekat sehingga kemasan dapat tertutup. Pada sisi depan terdapat nama atau logo perusahaan dan berat bersih sayuran.

5. Kemudahan Mendapat Produk

Kemudahan untuk mendapatkan produk merupakan indikator yang penting. Kemampuan perusahaan dalam bermitra dengan para distributor akan memudahkan konsumen untuk mendapatkan produk.

Berdasarkan pengamatan penulis, distribusi sayuran hidroponik saat ini sudah memiliki jalur yang jelas. Untuk sayuran berkualitas seperti hidroponik dan organik, distribusi dilakukan kepada pasar swalayan yang berskala cukup besar karena menyesuaikan dengan konsumen potensialnya yang juga memiliki daya beli relatif tinggi jika dibandingkan dengan pasar tradisional. Lokasi pasar swalayan saat ini juga sudah mudah dijangkau dan tidak hanya berada di kota-kota besar, sehingga konsumen tidak akan kesulitan dalam mendapatkan sayuran hidroponik.

6. Lokasi Usaha

Lokasi usaha bergantung pada kecepatan perusahaan dalam mengirim sayuran serta akses yang lebih mudah bagi seluruh pemangku kepentingan

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



ketika ingin berkunjung ke lokasi usaha. Jika lokasi usaha berada dekat dengan mitra kerja atau distributor, maka proses pengiriman akan jauh lebih cepat sehingga kondisi sayuran masih dalam keadaan segar. Lokasi usaha yang strategis juga mampu membantu perusahaan dalam mengurangi biaya pengiriman sehingga biaya menjadi lebih efisien.

C Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Untuk mendapatkan hasil akhir pada hasil analisis *CPM* Matriks, seluruh bobot dikali dengan rating dan hasil perkalian rating akan diakumulasikan untuk mendapatkan hasil akhir berupa skor total.

Berdasarkan hasil dari total skor yang penilaiannya meliputi harga sayuran, kualitas sayuran, ketanggapan, kemasan produk, kemudahan mendapat produk, serta lokasi usaha, dapat disimpulkan bahwa Amazing Farm memiliki daya saing yang lebih besar daripada Parung Farm. Dengan begitu pada proses penciptaan daya saingnya, Urban Hydro Farm akan lebih banyak menyetarakan *POP (Point of Parity)* dengan Amazing Farm karena dianggap memiliki daya saing yang lebih baik.

G Analisis SWOT (Lingkungan Internal dan Eksternal)

Analisis *SWOT* menurut Kotler dan Keller (2011:48), adalah keseluruhan evaluasi tentang kekuatan, peluang, dan ancaman perusahaan. Analisis *SWOT* merupakan cara untuk mengamati lingkungan pemasaran eksternal dan internal, baik pesaing tidak langsung maupun pesaing utama. Berikut adalah definisi Analisis *SWOT*:

1. Kekuatan (*Strength*) merupakan faktor internal positif yang berperan terhadap kapabilitas perusahaan untuk mencapai misi, cita-cita, dan tujuan masa depan.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Kekuatan organisasi harus mendukung kompetensi inti yang bersifat mendasar agar tetap kompetitif di pasar.

2. Kelemahan (*Weakness*) adalah faktor negatif yang berasal dari internal perusahaan. Kelemahan dapat menghambat kapabilitas perusahaan dalam mencapai misi, cita-cita, dan tujuan masa depan.
3. Peluang (*Opportunity*) adalah opsi-opsi eksternal positif yang dapat dimanfaatkan oleh suatu bisnis untuk mencapai misi, cita-cita, dan tujuan.
4. Ancaman (*Threat*) merupakan kekuatan eksternal negatif yang merintangi kapabilitas suatu bisnis untuk mencapai misi, cita-cita, dan ancaman.

Dalam menentukan strategi yang tepat untuk diaplikasikan oleh perusahaan, merupakan hal yang penting bagi pelaku usaha dalam melakukan analisis baik internal maupun eksternal. Perusahaan dapat dengan mudah menentukan strategi serta langkah apa yang akan diputuskan kedepannya dalam menjalankan roda perusahaan. Berikut adalah perincian tentang Analisis *SWOT* pada perusahaan Urban Hydro Farm:

1. Kekuatan (*Strength*)
 - a. Hasil panen sayuran memiliki kualitas sesuai dengan standar penjualan pasar swalayan.
 - b. Proses pengiriman yang cepat khususnya pada area pusat kota.
 - c. Segmentasi yang terfokus dalam menyediakan sayuran selada impor.
 - d. Menggunakan bibit dengan kualitas impor untuk menghasilkan produk sayuran unggul.
 - e. Letak geografis perusahaan yang berada di dataran tinggi dan biaya pertanian yang murah.
 - f. Berbadan hukum resmi sehingga nyaman dan aman untuk bekerjasama.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak cipta milik IBI RKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBI RKG.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBI RKG.



- g. Proses bertanam secara hidroponik yang bebas pestisida dan ramah lingkungan.
- h. Harga sayuran kompetitif dengan pesaing.
- i. Kerjasama dilakukan secara kontrak periodik oleh distributor.

Weakness

- a. Merek belum cukup dikenal oleh masyarakat karena masih tergolong baru.
- b. Sulit untuk mendapatkan loyalitas bagi konsumen akhir karena sayuran hidroponik merupakan jenis produk pengganti.
- c. Diperlukan modal yang cukup besar untuk pendirian usaha.
- d. Akses lalu lintas yang sulit karena berada di pedesaan.
- e. Kantor dan lahan untuk bertanam masih sewa.
- f. Lini produk yang dihasilkan masih terbatas.

Opportunity

- a. Rerata pengeluaran per kapita pada komoditas sayur yang terus meningkat.
- b. Harga jual relatif lebih stabil, tidak mengikuti sayuran yang berada di pasaran.
- c. Memiliki keleluasaan dalam memasok sayuran hidroponik kepada restoran, café, hotel, rumah sakit, atau pasar swalayan.
- d. Bertumbuhnya sentimen positif menjelang pemilihan kepala daerah salah satunya penguatan produk lokal.
- e. Meningkatnya jasa pusat kebugaran dan aktivis ramah lingkungan.
- f. Bertambahnya pengguna internet memudahkan saluran pemasaran dalam menciptakan konten seputar sayuran.
- g. Meningkatnya masyarakat kelas menengah hingga atas.

2. Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



- h. Industri makanan dan minuman yang mengadaptasi hidangan internasional semakin bertambah.
- i. Kompetitor pendatang baru cukup sulit untuk masuk ke dalam industri sayuran hidroponik.

4. Threat

- a. Air hujan yang dapat mengkontaminasi talang air sehingga dapat mengganggu kualitas panen sayuran.
- b. Kemacetan di pusat kota yang dapat mengganggu proses pengiriman sayur.
- c. Pemadaman listrik yang dapat mengganggu proses fotosintesis sayuran.
- d. Serangan hama yang terus mengancam kualitas sayuran menjadi menurun.
- e. Sayuran hidroponik belum cukup populer jika dibandingkan dengan sayuran organik.

Analisis terhadap kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman bagi perusahaan telah dijelaskan. Berdasarkan analisis yang telah diperoleh, maka kesimpulan tersebut dapat dirumuskan menggunakan Matriks *SWOT*.

Matriks *SWOT* merupakan alat penting dalam merumuskan serta mengembangkan strategi perusahaan berdasarkan kombinasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang telah atau akan dihadapi perusahaan. Penyusunan strategi ini tidak mudah dilakukan. Pola pikir yang kritis, ketelitian, dan kepekaan diperlukan dalam proses penyusunan dan pengembangan strategi. Strategi tersebut terdiri dari:

1. *SO (Strength-Opportunities) Strategies*

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Strategi yang akan perusahaan lakukan adalah memanfaatkan kekuatan yang dimiliki perusahaan guna menangkap sebanyak-banyaknya peluang eksternal yang ada.

2. *WO (Weakness-Opportunities) Strategies*

Tujuan dari strategi ini adalah mengubah kualitas kelemahan internal perusahaan sehingga menjadi kekuatan dengan memanfaatkan peluang dari eksternal perusahaan.

3. *ST (Strengths-Threats) Strategies*

Strategi ini menggunakan kekuatan internal perusahaan untuk menghindari atau meminimalisir ancaman pada lingkungan eksternal perusahaan.

4. *WT (Weakness-Threats) Strategies*

Strategi ini adalah strategi pertahanan taktis yang diarahkan untuk mengurangi kelemahan internal perusahaan dan menghindari ancaman yang berasal dari luar perusahaan.

2. Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

		Strengths		Weaknesses														
		1	2	1	2													
Internal	1	Hasil panen sayuran memiliki kualitas sesuai dengan standar penjualan pasar swalayan.	2	Proses pengiriman yang cepat khususnya pada area pusat kota.	3	Segmentasi yang fokus dalam menyediakan sayuran selada impor.	4	Menggunakan bibit dengan kualitas impor untuk menghasilkan produk sayuran unggul	5	Letak geografis perusahaan yang berada di dataran tinggi dan biaya pertanian yang murah.	6	Berbadan hukum resmi sehingga nyaman dan aman untuk bekerjasama.	7	Proses bertanam secara hidroponik yang bebas pestisida dan ramah lingkungan.	8	Harga sayuran kompetitif dengan pesaing.	9	Kerjasama dilakukan secara kontrak periodik oleh distributor.
	Opportunities		SO Strategies		WO Strategies													
	1	Rerata pengeluaran per kapita pada komoditas sayur yang terus meningkat.	1	Menedukasi konsumen dalam membangun kesadaran serta pengetahuan tentang sayuran hidroponik melalui media sosial, web blogging, dan aktivis lingkungan (S7, O1, O4, O5, O6, O7, O8)	1	Memberikan contoh sample atau potongan harga selama 4 bulan kepada distributor dalam rangka mendapatkan percobaan kontrak kerja dan tes pasar. (W1, W2, O1, O3, O5, O8)												
	2	Harga jual relatif lebih stabil, tidak mengikuti sayuran yang berada di pasaran.	2	Memperluas lini produk dengan memproduksi makanan atau minuman dengan bahan utama sayuran sebagai contoh salad atau jus (S1, S2, S4, S7, O1, O3, O4, O5, O6, O7, O8)	2	Membuat papan penunjuk arah ke lokasi usaha (W1, W4, O6)												
	3	Memiliki keleluasaan dalam memasok sayuran hidroponik kepada restoran, café, hotel, rumah sakit, dan pasar swalayan.	3	Mengunjungi distributor potensial untuk mendapatkan kontrak kerjasama secara periodik (S1, S2, S4, S6, S7, S8, S9, O1, O2, O3, O4, O5, O7, O8)	3	Membeli tempat usaha sehingga bebas dari pembiayaan sewa tahunan (W3, W5, O3)												
	4	Bertumbuhnya sentimen positif menjelang pemilihan kepala daerah salah satunya penguatan produk lokal.	4	Membangun hubungan yang baik dengan distributor hingga pelanggan akhir jika	4	Mengajukan kredit perbankan dalam memperluas skala usaha dan membiayai pengembangan produk atau pasar. (W1, W3, W4, O2, O4, O7, O8)												
	5	Meningkatnya jasa pusat kebugaran dan aktivis ramah lingkungan.																
	6	Bertambahnya pengguna internet memudahkan saluran pemasaran dalam menciptakan konten seputar sayuran. Meningkatnya masyarakat																

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

Tabel 3.5

SWOT Matriks



7	kelas menengah hingga atas. Industri makanan dan minuman yang mengadaptasi hidangan internasional semakin bertambah.	5	dimungkinkan dengan memanfaatkan media sosial dan media komunikasi lainnya (S1, S6, O5, O6, O7, O9)	5	pengangkut untuk pengiriman dan pembelian bahan baku (W3, W4, O3)
8	Kompetitor pendatang baru cukup sulit untuk masuk ke dalam industri sayuran hidroponik.		Mengajak keluarga atau kerabat yang memiliki modal cukup untuk menjadi mitra kerja dalam memenuhi kebutuhan permintaan sayuran (S6, S9, O2, O3, O4, O9)	6	Melakukan evaluasi produk atau pelayanan dengan menggunakan kuesioner atau wawancara informal kepada distributor atau konsumen. (W1, W2, O6, O7)
9				7	Mengikuti pameran pertanian atau kesehatan dalam rangka menjalin hubungan dengan mitra kerja atau mendapatkan informasi mengenai pengembangan pertanian saat ini (W1, W6, O3, O7, O8, O9)
Threats		ST Strategies		WT Strategies	
1	Air hujan yang dapat mengkontaminasi talang air sehingga dapat mengganggu kualitas panen sayuran.	1	Memilih lahan tani yang strategis serta memahami pada jam berapa arus lalu lintas padat, sehingga pengiriman dapat dilakukan sebelum waktu tersebut (S1, S2, S5, S9, T2)	1	Memiliki kendaraan untuk operasional pengiriman sayuran, selain sebagai aset perusahaan, pengiriman dapat dilakukan dengan lebih fleksibel (W1, W2, W3, T2)
2	Kemacetan di pusat kota yang dapat mengganggu proses pengiriman sayur.	2	Menggunakan media padat rockwool, sehingga sayuran dapat bertahan dalam waktu beberapa jam (S1, S4, S5, T1)		
3	Pemadaman listrik yang dapat mengganggu proses fotosintesis sayuran.	3	Menggunakan keran manual, ozonizer, terpal, serta menjaga kebersihan talang, dan melakukan pemantauan secara berkala (S1, O4)		
4	Serangan hama yang terus mengancam kualitas sayuran menjadi menurun.				
5	Sayuran hidroponik belum cukup populer jika dibandingkan dengan sayuran organik.				

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.