

ANALISIS FAKTOR EKSTERNAL DAN INTERNAL SEBAGAI DASAR PERUMUSAN STRATEGI PANGKALAN ORGANIK

SKRIPSI

Diajukan untuk memenuhi salah satu syarat guna mencapai gelar
Sarjana dalam bidang ilmu Teknik Industri

Disusun oleh:

Nama : Mahir Ramizfarisi

NPM : 2014610116



**PROGRAM STUDI SARJANA TEKNIK INDUSTRI
FAKULTAS TEKNOLOGI INDUSTRI
UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN
BANDUNG
2020**

**ANALISIS FAKTOR EKSTERNAL DAN INTERNAL
SEBAGAI DASAR PERUMUSAN STRATEGI
PANGKALAN ORGANIK**

SKRIPSI

Diajukan untuk memenuhi salah satu syarat guna mencapai gelar
Sarjana dalam bidang ilmu Teknik Industri

Disusun oleh:

Nama : Mahir Ramizfarisi

NPM : 2014610116



**PROGRAM STUDI TEKNIK INDUSTRI
FAKULTAS TEKNOLOGI INDUSTRI
UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN
BANDUNG
2020**

**FAKULTAS TEKNOLOGI INDUSTRI
UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN
BANDUNG**



Nama : Mahir Ramizfarisi
NPM : 2014610116
Jurusan : Teknik Industri
Judul Skripsi : Analisis Faktor Eksternal dan Internal Sebagai Dasar Perumusan Strategi Pangkalan Organik

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

Bandung, 3 Agustus 2020

Ketua Program Studi Teknik Industri

(Romy Loice, S.T., M.T.)

Pembimbing Tunggal

(Romy Loice, S.T., M.T)



Program Studi Teknik Industri
Fakultas Teknologi Industri
Universitas Katolik Parahyangan

Pernyataan Tidak Mencontek atau Melakukan Tindakan Plagiat

Saya yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : Mahir Ramizfarisi

NPM : 2014610116

dengan ini menyatakan bahwa Skripsi dengan judul :

"ANALISIS FAKTOR EKSTERNAL DAN INTERNAL SEBAGAI DASAR
PERUMUSAN STRATEGI PANGKALAN ORGANIK"

adalah hasil pekerjaan saya dan seluruh ide, pendapat atau materi dari sumber lain telah dikutip dengan cara penulisan referensi yang sesuai.

Pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya dan jika pernyataan ini tidak sesuai dengan kenyataan, maka saya bersedia menanggung sanksi yang akan dikenakan kepada saya.

Bandung, 10 Juli 2020

Mahir Ramizfarisi
NPM : 2014610116

ABSTRAK

Meningkatnya persaingan di industri sayuran organik menuntut PT. Service and Product Ideal yang memiliki brand Pangkalan Organik untuk produk sayuran organik mengembangkan rencana bisnis dengan strategi yang tepat. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi internal perusahaan dalam memenangkan pasar, dari aspek lingkungan internal perusahaan dan eksternal perusahaan. Data di analisis dengan menggunakan metode kualitatif dan kuantitatif. Aspek produksi, manajemen, harga produk, distribusi, dan pemasaran. Penelitian yang dilakukan memiliki tujuan untuk menghasilkan perancangan strategi bisnis guna mencapai target yang diharapkan perusahaan. Perancangan strategi bisnis dilakukan dengan metode *Internal Factor Evaluation* (IFE), *External Factor Evaluation* (EFE), *Five Force Porter Model*, *Internal External* (IE) *Matrix*, SWOT-TOWS, dan *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM). Metode IFE, EFE, *Five Force Porter Model*, dan matriks IE digunakan untuk mengetahui posisi perusahaan. Matriks SWOT-TOWS dan *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM) digunakan untuk mengevaluasi strategi yang telah didapatkan. Mendapatkan data untuk matriks IFE, EFE, dan *Five Force Porter Model* peneliti melakukan wawancara manajemen Pangkalan Organik dan supervisor toko griya. Data tersebut di berikan nilai rating dan bobot oleh manajemen Pangkalan Organik. Untuk total skor IFE (3.091) dan total skor EFE (2.547). Data tersebut di olah di matriks IE untuk mengetahui posisi perusahaan. Hasil pengolahan matriks IE menunjukkan bahwa Pangkalan Organik berada di posisi kuadran empat yaitu posisi *grow and build*. Posisi *grow and build* mendukung strategi perusahaan berupa *market penetration*, *market development*, dan *product development*. Hasil yang di dapatkan kemudian alternatif strategi tersebut dipilih menggunakan Matriks SWOT-TOWS dan *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM). Pada penelitian yang telah dilakukan diketahui bahwa Pangkalan Organik memiliki kekuatan pasar yang tetap dan kelemahan keterbatasan produksi untuk memenuhi permintaan pasar. Pangkalan Organik juga memiliki peluang tingkat kesadaran masyarakat untuk hidup sehat dan memiliki ancaman tingkat persaingan tinggi dengan usaha tani lainnya. Pangkalan Organik memiliki posisi *grow and build* dengan hasil QSPM menunjukkan strategi *market development*. Langkah strategis yang dapat dilakukan oleh Pangkalan Organik adalah menambah pasar dengan menambah gerai griya yang menjual produk Pangkalan Organik dan melakukan kegiatan promosi yang lebih gencar untuk memperkenalkan produknya serta melakukan inovasi produk seperti produk siap konsumsi.

ABSTRACT

The increased competition in the organic vegetables industry requires PT Service and Product Ideal which brand is Pangkalan Organik to keep developing their brand with the precise business plan. This study aims to analyze a company's internal strategies to win the market, from the company's internal and external environment aspects. Data were analyzed using qualitative and quantitative methods. Data were analyzed using qualitative and quantitative methods with the aspects of production, management, product prices, distribution and marketing. The research also has the aim to produce business strategy designs in order to achieve the company's expected targets. The draft of a business strategy is carried out by using the Internal Factor Evaluation (IFE) method, External Factor Evaluation (EFE), Five Force Porter Model, Internal External (IE) Matrix, SWOT-TOWS, and Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM). IFE, EFE, Five Force Porter Model, and IE matrix methods are used to determine the company's position. SWOT-TOWS Matrix and Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM) is used to evaluate the strategies that have been obtained. The researcher conducted an interview with Pangkalan Organik management & Toko Griya's supervisor to obtain data for the IFE, EFE, and Five Force Porter Model matrices. Pangkalan Organik management gives rating values and weights for the total IFE score (3,091) and the total EFE score (2,547) for the data. The data is processed in the IE matrix to determine the company's position. The results of the IE matrix analysis show that Pangkalan Organik is in 4th quadrant position which is the position of grow and build. Grow and build position supports the company's strategy in the form of market penetration, market development, and product development. These results are used as an alternative strategy chosen using the SWOT-TOWS Matrix and the Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM). The research shows that Pangkalan Organik has a strength in permanent market but there are weaknesses in production limitations to meet the market demand. Pangkalan Organik also has the opportunity to increase public awareness of healthy living and has the threat from high competition with other farming businesses. With the QSPM, Pangkalan Organik is in a position of grow and build that can show the results of market development strategies. The next strategic step that can be taken by Pangkalan Organik is to expand the market by increasing supply to other griya outlets that sell Pangkalan Organik products and to conduct more vigorous promotional activities to introduce their products and to innovate products such as ready-to-consumer products.

KATA PENGANTAR

Puji Syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas selesainya penelitian yang dilakukan pada skripsi ini. Maksud dari penulisan skripsi ini adalah sebagai salah satu syarat untuk dalam menempuh gelar sarjana pendidikan pada Fakultas Teknologi Industri Program Studi Teknik Industri UNPAR. Penulis sangat mengharapkan bahwa hasil skripsi ini dapat berguna bagi semua pembaca dan dapat memberikan inspirasi untuk teman-teman yang ingin mencoba untuk membuka suatu bisnis.

Penulis juga sangat bersyukur karena skripsi ini dapat selesai dengan baik berkat dukungan dari keluarga, dosen, dan teman-teman. Ketiga pihak tersebut telah membantu penulis untuk lebih fokus dan bersemangat dalam menyelesaikan skripsi ini. Sehubungan dengan hal tersebut, penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih kepada:

1. Bapak Romy Loice, S.T., M.T selaku dosen pembimbing yang sudah dengan sangat baik dalam membimbing proses penyusunan skripsi ini dan meluangkan waktunya untuk melakukan bimbingan.
2. Pak Dr. Yogi Yusuf Wibisono, S.T., M.T., Pak Dr. Sugih Sudharma Tjandra, S.T., M.SI., dan Pak Hanky Fransiskus, S.T., M.T. selaku dosen penguji yang telah meluangkan waktunya dalam sidang proposal dan sidang skripsi.
3. Keluarga saya yang selalu memberikan dukungan dalam penyusunan skripsi ini.
4. Teman-teman Teknik Industri angkatan 2014, yang telah membantu penulis selama penyusunan skripsi ini.
5. Teman-teman Lembaga Kepresidenan Mahasiswa UNPAR yang telah mendukung penulis selama penyusunan skripsi ini.
6. Teman-teman SD, SMP dan SMA yang telah memberikan semangat dalam penyusunan skripsi ini.
7. PT. Service and Product Ideal yang telah mengizinkan saya untuk melakukan penelitian.

Penulis sangat berterima kasih kepada pihak-pihak yang telah disebutkan di atas. Akhirnya, dengan segala kerendahan hati, penulis menyadari bahwa karya tulis ini masih jauh dari sempurna. Penulis mengharapkan adanya kritik dan saran yang dapat membangun dan menyempurnakan skripsi ini.

Bandung, 3 Agustus 2020

Penulis

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	v
DAFTAR TABEL	ix
DAFTAR GAMBAR	xi
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
BAB I PENDAHULUAN	I-1
I.1 Latar Belakang Masalah	I-1
I.2 Identifikasi Masalah dan Perumusan Masalah	I-4
I.3 Pembatasan Masalah dan Asumsi Penelitian	I-7
I.4 Tujuan Penelitian.....	I-7
I.5 Manfaat Penelitian.....	I-7
I.6 Metodologi Penelitian	I-8
I.7 Sistematika Penulisan	I-10
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	II-1
II.1 Sayur Organik	II-1
II.2 Wawancara	II-1
II.3 Manajemen Strategi	II-2
II.3.1 Keuntungan Manajemen Strategi.....	II-4
II.3.2 Penyebab Perusahaan Tidak Melakukan Mantra ...	II-5
II.4 <i>Five Force Porter</i>	II-6
II.5 Segmentasi Market.....	II-8
II.6 Target Pasar.....	II-10
II.7 Posisi.....	II-11
II.8 Matriks IFE-EFE	II-11
II.9 Matriks IE (Internal-Eksternal)	II-13
II.10 SWOT-TOWS.....	II-15

II.11	<i>Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM)</i>	II-16
II.12	Alternatif Strategi.....	II-17
BAB III DATA DAN PENGOLAHAN DATA		III-1
III.1	Visi Misi Perusahaan	III-1
III.2	Identifikasi Faktor Internal.....	III-1
III.2.1	Produksi Sayur Organik	III-2
III.2.2	Struktur Organisasi Perusahaan	III-3
III.2.3	Profil Konsumen	III-3
III.2.4	Kekuatan Pangkalan Organik.....	III-5
III.2.5	Kelemahan Pangkalan Organik.....	III-10
III.3	Identifikasi Faktor Eksternal.....	III-12
III.3.1	<i>Five Force porter</i> Pangkalan Organik.....	III-13
III.3.2	Peluang Pangkalan Organik	III-21
III.3.3	Ancaman Pangkalan Organik.....	III-26
III.4	<i>Internal Factor Evaluation</i>	III-27
III.5	<i>External Factor Evaluation</i>	III-29
III.6	Matriks Internal Eksternal	III-30
III.7	Matriks SWOT-TOWS	III-31
III.8	<i>Quantitative Strategic Planning Matrix</i>	III-34
III.9	<i>Strategic Market Development</i>	III-37
BAB IV ANALISIS		IV-1
IV.1	Analisis Kondisi Perusahaan Saat Ini	IV-1
IV.2	Analisis <i>Five Force Porter Model</i>	IV-2
IV.3	Analisis <i>Internal Factor Evaluation</i>	IV-4
IV.4	Analisis <i>External Factor Evaluation</i>	IV-5
IV.5	Analisis Matriks Internal Eksternal	IV-5
IV.6	Analisis Matriks SWOT-TOWS	IV-7
IV.7	Analisis <i>Quantitative Strategic Planning Matrix</i>	IV-8
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN		V-1
V.1	Kesimpulan.....	V-1
V.2	Saran.....	V-2

DAFTAR PUSTAKA
LAMPIRAN
RIWAYAT HIDUP

DAFTAR TABEL

Tabel I.1	Perbandingan Harga Antar <i>Brand</i>	I-3
Tabel III.1	Data Pesanan Dari Yogya <i>Departement Store</i>	III-4
Tabel III.2	Identifikasi Kekuatan Faktor-Faktor Internal Pangkalan Organik.....	III-9
Tabel III.3	Identifikasi kelemahan Faktor-Faktor Internal Pangkalan Organik.....	III-12
Tabel III.4	Data Informasi Kompetitor Pangkalan Organik.....	III-15
Tabel III.5	Data <i>Supplier</i> Bahan Baku Pangkalan Organik	III-20
Tabel III.6	Identifikasi Peluang Faktor-Faktor Eksternal Pangkalan Organik	III-26
Tabel III.7	Identifikasi Ancaman Faktor-Faktor Eksternal Pangkalan Organik	III-27
Tabel III.8	Skala Penilaian Manajemen Pangkalan Organik.....	III-28
Tabel III.9	Penilai Rating	III-28
Tabel III.10	Perhitungan Skor Faktor Internal Pangkalan Organik.....	III-29
Tabel III.11	Perhitungan Skor Faktor Eksternal Pangkalan Organik	III-30
Tabel III.12	Matriks SWOT-TOWS	III-32
Tabel III.13	Hasil Perhitungan QSPM.....	III-34

DAFTAR GAMBAR

Gambar I.1	Sayur Pangkalan Organik	I-2
Gambar I.2	Jumlah Permintaan Pangkalan Organik Tahun 2019	I-3
Gambar I.3	Metodologi Penelitian	I-9
Gambar II.1	<i>Strategic Planning Process</i>	II-3
Gambar II.2	<i>Five Forces Model</i>	II-7
Gambar II.3	Matriks IFE	II-10
Gambar II.4	Matriks EFE	II-13
Gambar II.5	Matriks IE.....	II-14
Gambar II.6	Matriks SWOT-TOWS.....	II-16
Gambar II.7	Matriks QSPM	II-17
Gambar III.1	Proses Produksi Sayuran Pangkalan Organik	III-2
Gambar III.2	Struktur Manajemen Pangkalan Organik	III-3
Gambar III.3	Sistem <i>Order</i> Dari Yogya <i>Departement Store</i>	III-5
Gambar III.4	Sistem Pembayaran Dari Yogya <i>Departement Store</i>	III-6
Gambar III.5	Sertifikat Organik Dari Inofice	III-7
Gambar III.6	Logo Organik Indonesia Di kemasan Pangkalan Organik	III-7
Gambar III.7	Denah Dari Desa Cisondari Menuju Riau Juntion	III-10
Gambar III.8	<i>Five Force Porter Pangkalan Organik</i>	III-13
Gambar III.9	<i>Brand Switching Analysis</i> Katagori Supermarket	III-15
Gambar III.10	<i>Brand</i> Amazing Farm.....	III-17
Gambar III.11	<i>Brand</i> Goodroots	III-17
Gambar III.12	<i>Brand</i> Bukit Organik	III-18
Gambar III.13	PDB per Kapita Indonesia 2015-2019	III-22
Gambar III.14	Data Konsumen Produk Sayuran Organik Di Indonesia	III-23
Gambar III.15	Data Masyarakat Lebih Memperhatikan Nutrisi	III-24
Gambar III.16	Perhitungan Matriks IE.....	III-31
Gambar III.17	Denah Distribusi Dari Desa Cisondari menuju Griya Usulan ...	III-37
Gambar III.14	Katalog Promosi griya Online	III-38

BAB I

PENDAHULUAN

Pada bab ini akan dibahas mengenai latar belakang masalah dan penelitian yang akan dilakukan, serta akan dilanjutkan dengan identifikasi dan perumusan masalah untuk mengetahui dengan jelas masalah apa yang terdapat pada objek penelitian sehingga dapat dibuat rumusan dan tujuan untuk menyelesaikan masalah tersebut.

I.1 Latar Belakang

Kondisi tubuh yang sehat merupakan elemen penting bagi manusia. Dengan kondisi tubuh yang sehat, maka manusia dapat melakukan segala aktivitas dengan baik. Kesehatan tubuh juga harus didukung oleh pola hidup yang sehat. Pola konsumsi yang baik dapat mendukung dalam perbaikan kondisi tubuh. Kesadaran masyarakat akan gaya hidup sehat mulai meningkat. Pola makan tinggi lemak, tinggi kalori dan rendah serat mulai ditinggalkan. Gaya hidup sehat dengan cara kembali ke alam dengan mengkonsumsi makanan yang diproduksi secara alamiah sedang menjadi *trend* baru bagi sebagian masyarakat.

Saat ini bahan pangan organik mulai diminati banyak masyarakat. Untuk menjaga kesehatan tubuh, masyarakat menyadari akan bahaya mengkonsumsi makanan yang mengandung residu bahan kimia yang berbahaya. Telah banyak dibuktikan bahwa residu bahan kimia yang masih menempel dalam bahan pangan dapat mengakibatkan banyak penyakit (Sutanto,2002)

Keunggulan pertanian organik ini adalah mengurangi ataupun menghilangkan sama sekali residu-residu pestisida atau zat kimia lainnya. Dengan adanya pertanian organik tersebut, slogan dunia "*back to nature*" dapat mudah dianut oleh masyarakat karena didukung dengan mudah masyarakat dapat menemukan bahan pangan aman konsumsi dan ramah lingkungan yang dapat diproduksi dengan teknologi pertanian organik.

Pertanian Organik adalah teknologi budidaya pertanian yang hanya memakai bahan – bahan alami tanpa menggunakan bahan kimia sama sekali. Tujuan utama dari pertanian organik adalah menyediakan produk – produk

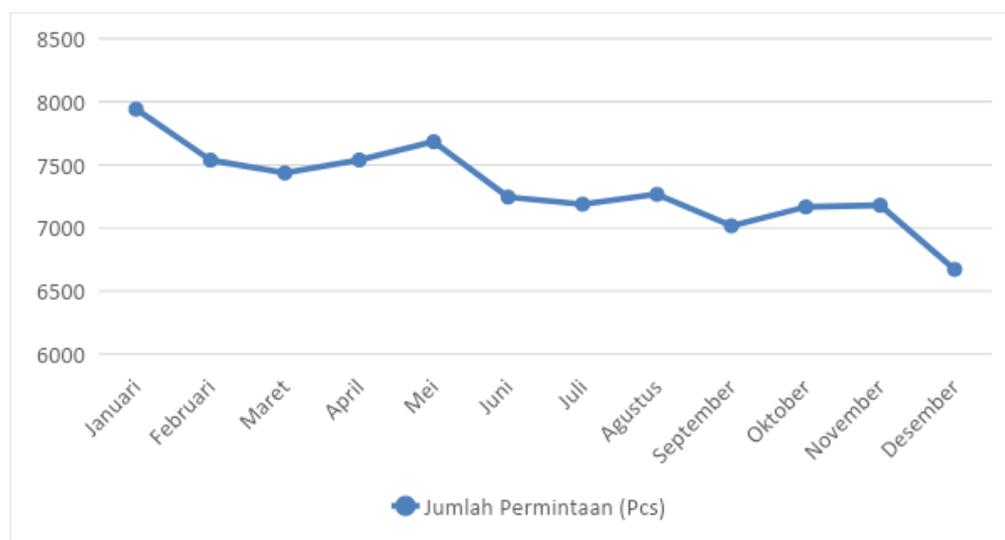
pertanian, terutama bahan pangan yang aman bagi kesehatan produsen dan konsumen serta tidak merusak lingkungan. Bahan pangan organik tertentu seperti sayuran dan buah memiliki kandungan mineral lebih baik dibandingkan dengan bahan pangan anorganik. Pertanian organik saat ini telah berkembang secara luas, baik secara budidaya dan produksi, jenis produk, pemasaran, pengetahuan konsumen.

PT Service and Product Ideal terletak di desa Cisondari Kampung Pangkalan Kecamatan Pasirjambu Kabupaten Bandung, Jawa Barat. Bidang usaha *PT Service and Product Ideal* adalah salah satu perusahaan agribisnis yang menyediakan produk sayuran *Fresh cut* yaitu sayuran dan sayuran buah dalam kemasan yang sudah dicuci bersih, dikupas, dan dipotong-potong sesuai kebutuhan. Produk yang diberi nama Pangkalan Organik ini bukan hanya meningkatkan efisiensi namun juga memberikan kemudahan dalam penyajian dalam membuat makanan. *PT Service and Product Ideal* dalam menjalankan usaha sayuran *Fresh cut* memerlukan adanya perencanaan Manajemen strategi yang efektif agar mengenali kekuatan dan kelemahan serta memanfaatkan setiap peluang mencari posisi pemasaran yang menguntungkan bagi perusahaan. Kemampuan penguasaan strategi pemasaran akan sangat terkait dengan kemampuan para pengambil keputusan, mengenal lingkungan internal dan eksternal perusahaan, dan menggunakan informasi yang dikumpulkan untuk mengambil keputusan atas strategi pilihan yang akan dijalankan oleh perusahaan. Gambar 1 di bawah ini merupakan sayur Pangkalan Organik yang dijual di *Yogya Department Store*.



Gambar 1. Sayur Pangkalan Organik di *Yogya Department Store*

Selama 8 tahun berturut – turut, Pangkalan Organik menjadi yang termurah di antara *brand* lain di *store*. Beberapa *brand* yang memiliki kualitas yang relatif sama dapat memiliki kinerja yang berbeda-beda di pasar karena perbedaan persepsi yang ada di benak konsumen. Oleh karena itu suatu *brand* yang dirancang perusahaan harus dapat memenuhi apa yang dibutuhkan dan diinginkan konsumen serta dikomunikasikan dengan baik, sehingga akan membutuhkan produk tertentu, maka konsumen akan memutuskan produk dengan *brand* tersebut yang menjadi pilihan prioritas untuk di beli.



Gambar 2. Jumlah Permintaan Pangkalan Organik pada tahun 2019

Berdasarkan data Gambar 2 permintaan yang diperoleh diketahui bahwa Pangkalan Organik mengalami penurunan permintaan yang cukup signifikan dari bulan mei sampai desember 2019. Pada saat ini banyak produsen-produsen sayur organik yang bisa didapati di Yogya *Department Store* seperti Amazing Farm, Goodroots, Bukit Organik, dan Pangkalan Organik. Tabel 1 ini merupakan daftar harga sayur organik di Yogya *Department Store*.

Tabel 1. Perbandingan Harga Antar *Brand*

<i>Brand</i>	Jenis	Harga
Amazing Farm	Bayam (250gr)	Rp 9,350
	Pakcoy (250gr)	Rp 9,350
	Bawang Daun (250gr)	Rp 9,350
	Wortel (500gr)	Rp14,550

(Lanjut)

Tabel 1. Perbandingan Harga Antar *Brand* (Lanjutan)

<i>Brand</i>	Jenis	Harga
Bukit Organik	Bayam (250gr)	Rp 7,600
	Pakcoy (250gr)	Rp 7,600
	Bawang Daun (250gr)	Rp 7,600
	Wortel (500gr)	Rp12,850
Pangkalan Organik	Bayam (250gr)	Rp 7,100
	Pakcoy (250gr)	Rp 7,100
	Bawang Daun (250gr)	Rp 7,100
	Wortel (500gr)	Rp11,850
Goodroots	Bayam (250gr)	Rp14,350
	Pakcoy (250gr)	Rp14,350
	Bawang Daun (250gr)	Rp14,350
	Wortel (500gr)	Rp19,250

Persaingan yang semakin ketat tersebut, perbaikan-perbaikan terhadap berbagai komoditi hortikultura terus dilakukan dengan meningkatkan standar kualitas produk supaya semakin baik, aman dikonsumsi, harga terjangkau dan dapat diakses oleh seluruh lapisan masyarakat (Adiyoga, 1999). Meningkatnya tren konsumen terhadap produk-produk tanaman organik perlu diantisipasi dengan usaha-usaha kreatif untuk memecahkan masalah fluktuasi harga, kegagalan panen serta ketersediaan lahan (Gribaldi, 2009). Strategi untuk memenangkan persaingan secara berkesinambungan di pasar adalah keunikan nilai produk melalui pendekatan POAC (*planning, organizing, actuating dan controlling*) (Roosany, Setiawan, Putra, dan Astiti 2014).

I.2 Identifikasi Masalah

Setelah dilakukan pengamatan awal bahwa menurunnya permintaan sayur Pangkalan Organik dari *Yogya Department Store* cukup signifikan sehingga perusahaan mengalami penurunan pendapatan, Hasil wawancara dengan *Supervisor* bagian *fresh product* setiap *store* yang menyediakan sayur Pangkalan Organik diketahui penyebab terjadinya penurunan jumlah permintaan adalah pemusnahan sayuran kontan atau jual lepas masih tinggi. Sehingga pengawasan dari *Store manager* untuk pembelian sayuran ke *supplier* sangat di awasi agar dapat meminimalisir pemusnahan yang berarti kerugian untuk *store* tersebut.

Selain tingkat pemusnahan yang tinggi, penyebab menurunnya jumlah permintaan sayuran Pangkalan Organik adalah terdapat 3 kompetitor baru yang rata-rata mulai masuk Yogya *Department Store* pada tahun 2009. Sayuran yang ditawarkan pun hampir sama yaitu sayuran organik dan beberapa perbedaan yang menarik adalah jenis sayuran yang lebih banyak dan ada 1 *brand* yang menggunakan sistem konsinyasi yang membuat *Store* lebih tertarik dikarenakan jika sayur tidak laku sampai busuk maka barang dapat di kembalikan kembali ke *Supplier* dan tidak ada kerugian atau pemusnahan untuk *Store*.

Dengan kondisi perkembangan perekonomian belakangan ini, banyak perusahaan baru bermunculan tetapi banyak pula perusahaan lain yang berguguran. Hal tersebut menunjukkan adanya peluang bisnis yang menjanjikan bagi para pemain lama maupun baru untuk menekuni bisnis sayuran organik, salah satunya adalah bagi *PT Service and Product Ideal*. Aktivitas bisnis *PT Service and Product Ideal* telah dirintis sejak awal tahun 2008 dan telah menunjukkan kinerja yang stagnan bahkan menurun dalam beberapa tahun belakangan ini. Namun, ketatnya persaingan bisnis yang ada menuntut *PT Service and Product Ideal* untuk mengantisipasinya melalui perumusan *strategic planning* yang memungkinkan perusahaan untuk tumbuh dan berkembang di masa yang akan datang.

Penerapan manajemen strategis yang baik diawali dengan formulasi, yaitu proses pembuatan suatu visi dan misi, mengenali ancaman dan peluang suatu organisasi, menentukan kekuatan dan kelemahan organisasi, membangun tujuan jangka panjang, merumuskan alternatif strategi, dan memilih strategi tertentu yang akan dilaksanakan. Setelah formulasi ditetapkan, berikutnya perusahaan harus mengimplementasikan formulasi strategi manajemen tersebut ke dalam proses bisnis perusahaan. Setelah strategi manajemen diimplementasikan, maka perusahaan harus mengevaluasi hasil implementasi formulasi strategi manajemen tersebut, apakah sudah sesuai untuk diterapkan dalam proses bisnis perusahaan atau tidak. Apabila sesuai, tentu saja strategi manajemen akan meningkatkan hasil kinerja perusahaan, begitu juga sebaliknya.

Pengembangan perusahaan melalui manajemen strategi yang baik sangat penting agar perusahaan dapat mengevaluasi kinerja keseluruhan perusahaan secara berkala sehingga dapat diketahui faktor-faktor apa yang menghambat kemajuan perusahaan dan dapat dicari penanggulangannya, juga

untuk mencari faktor-faktor apa saja yang merupakan kekuatan perusahaan agar dapat dikembangkan bagi keuntungan dan kekuatan bersaing perusahaan di industri sayuran organik. Persaingan ketat menyebabkan banyak perusahaan mulai menyebabkan banyak perusahaan jatuh bangkrut karena kalah bersaing, kondisi ini mengharuskan perusahaan memiliki daya saing yang tinggi agar dapat menjadi perusahaan yang kuat, sehingga dapat bersaing dengan perusahaan sejenis dan menjadi yang terbaik diantara perusahaan lainnya.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Direktur mempengaruhi *PT Service and Product ideal*, diketahui bahwa Pangkalan Organik tidak pernah membuat atau melakukan analisis SWOT dan IE, Perusahaan tidak mengetahui posisi Pangkalan Organik di banding dengan kompetitor. *PT Service and Product Ideal* juga belum mengetahui dengan jelas arah dan posisi perusahaan. Pemilik perusahaan berdasarkan hasil wawancara tidak dapat memetakan posisi perusahaan. Mengetahui posisi perusahaan sangat penting (Charity, 2016). Hal tersebut karena posisi dan arah perusahaan merupakan dasar untuk mengembangkan sistem manajemen yang tepat. Saat ini posisi dan arah target pasar yang lama sudah tua, target pasar terlalu tua meskipun pelanggan lama masih loyal namun perlu penambahan pelanggan baru agar permintaan dari pasar bisa meningkat, dengan melihat perkembangan zaman Pangkalan Organik posisi dan arah belum terlihat jelas dan terukur untuk pengembangan kedepannya. Hal tersebut dapat menyebabkan strategi manajemen yang di rancang telah dilakukan oleh perusahaan tidak efektif dalam tujuan peningkatan permintaan Sayur Organik.

Tahapan awal peringkasan informasi dasar keadaan bisnis PT Service and Product secara internal dan eksternal menggunakan matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*) untuk mengetahui kelemahan dan kekuatan utama pada berbagai area fungsional bisnis dan matriks EFE (*External Factor Evaluation*) untuk mengetahui informasi ekonomi, sosial, budaya, demografi, dan politik (David, 2013). Setelah mengetahui secara detail kelemahan dan kekuatan, lakukan analisis Matriks SWOT (*Strengths Weakness Opportunities Threats*) dan Matriks IE (*Internal External*) untuk menilai kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman perusahaan secara menyeluruh. Tujuan analisis SWOT dan IE adalah untuk memanfaatkan peluang sebaik mungkin dengan kekuatan yang dimiliki oleh perusahaan (Kotler & Armstrong, 2008). Setelah muncul alternatif-alternatif strategi

bisnis, tahap keputusan akhir tentang strategi terbaik dan cocok bagi PT Service and Product ideal untuk diterapkan sesuai kebutuhannya menggunakan matriks QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*) yang memungkinkan penyusunan strategi melalui sistem evaluasi strategi yang diambil secara objektif, hal ini dilandasi faktor keberhasilan penting internal dan eksternal yang telah dilakukan di awal (David, 2013).

Berdasarkan permasalahan yang telah dijelaskan, maka dapat dirumuskan masalah sebagai berikut.

1. Bagaimana posisi Pangkalan Organik terhadap produk pesaing?
2. Bagaimana usulan strategi Pangkalan Organik untuk bersaing dengan kompetitor?

I.3 Batasan Masalah dan Asumsi Penelitian

Dalam penelitian ini dilakukan batasan masalah dan asumsi penelitian untuk membatasi topik dan masalah yang dibahas, agar penelitian yang dilakukan tidak terlalu luas dan kompleks sehingga lebih fokus ke masalah yang ada. Berikut adalah batasan yang digunakan dalam penelitian ini.

1. Produk dari PT Service and Product ideal yaitu Pangkalan Organik.
2. Penelitian hanya dilakukan di Yogya *Department Store*.

Selain itu asumsi yang dilakukan terkait dengan penelitian yang dilakukan adalah tidak adanya perubahan terkait harga dan kualitas selama penelitian dilakukan.

I.4 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian untuk mengetahui strategi bisnis Pangkalan Organik adalah sebagai berikut.

1. Mengetahui posisi Pangkalan Organik terhadap produk pesaing.
2. Mengetahui strategi yang tepat Pangkalan Organik untuk bersaing dengan kompetitor .

I.5 Manfaat Penelitian

Dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi beberapa pihak, yang terdiri dari:

1. Bagi pihak PT Service and Product Ideal, diharapkan penelitian ini dapat membantu perusahaan dalam peningkatan permintaan sayur organik dari konsumen.
2. Bagi pembaca, diharapkan penelitian ini dapat memberikan wawasan mengenai strategi pemasaran dan penerapannya untuk melakukan pengambilan keputusan pada kondisi nyata.

I.6 Metodologi Penelitian

Metodologi penelitian menjelaskan mengenai tahapan-tahapan selama dilakukannya proses penelitian di PT *Service and Product Ideal*. Metodologi penelitian ditujukan agar penelitian berjalan lebih sistematis. Berikut ini adalah diagram alir metodologi penelitian yang digambarkan pada Gambar 10.

1. Pengamatan Awal

Pada tahap Pengamatan awal bertujuan untuk melakukan pengamatan terhadap kondisi perusahaan saat ini. Pada tahap ini dilakukan wawancara pada pemilik perusahaan untuk mengidentifikasi permasalahan di PT Service and Product Ideal

2. Identifikasi dan Perumusan Masalah

Setelah melakukan observasi awal, peneliti dapat mengetahui secara umum permasalahan yang terdapat pada objek penelitian. Tahapan selanjutnya adalah mengidentifikasi dan merumuskan permasalahan yang ingin dibahas oleh peneliti. Identifikasi masalah adalah mencari permasalahan-permasalahan yang terdapat pada objek penelitian. Sedangkan perumusan masalah adalah menentukan permasalahan yang ingin dibahas lebih lanjut oleh penelitian dan dicoba untuk diselesaikan permasalahannya. Pada tahap ini peneliti akan mengetahui beberapa permasalahan yang ingin dicoba untuk diselesaikan.

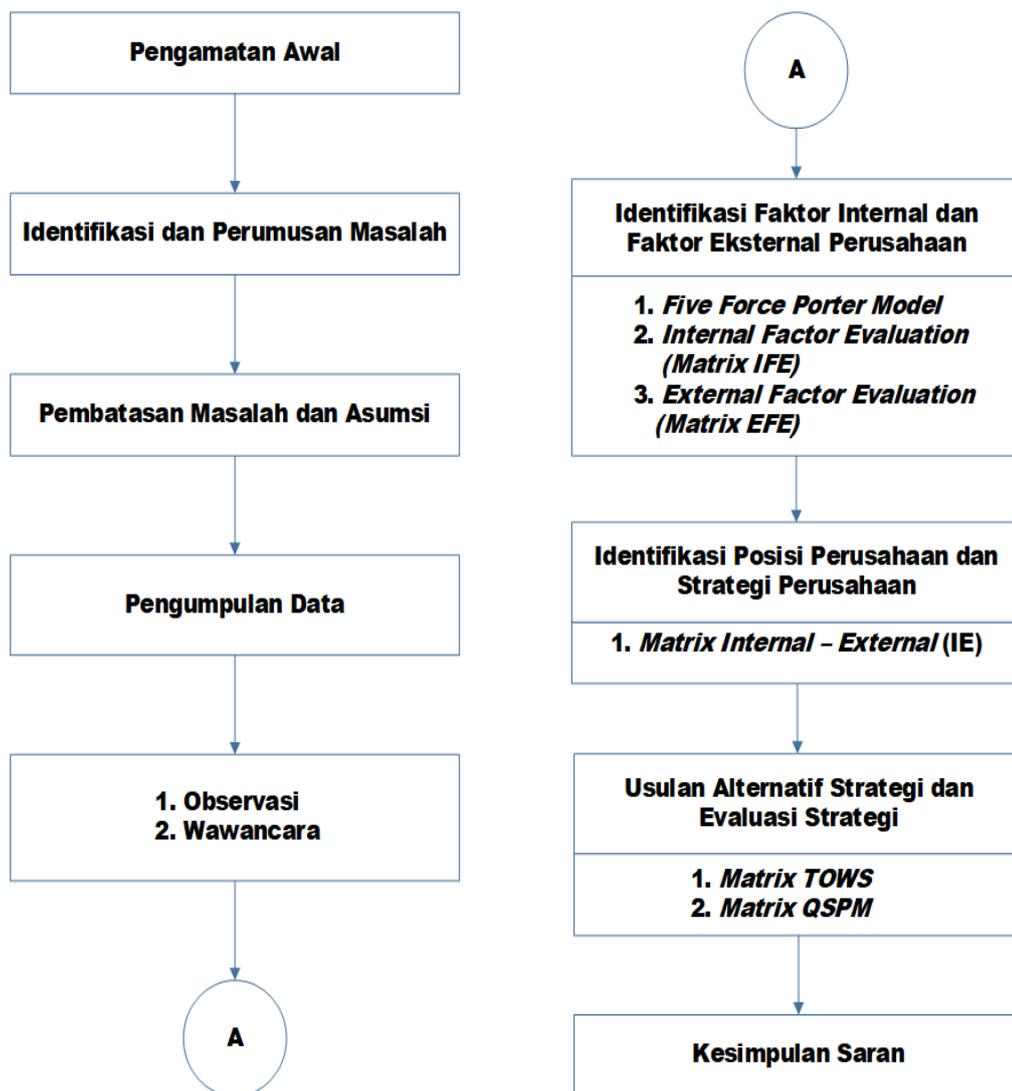
3. Batasan Masalah

Pada tahap Batasan Masalah dilakukan bertujuan penelitian yang dilakukan lebih fokus pada permasalahan yang ada di perusahaan.

4. Pengumpulan Data

Pada tahap ini berisi pengumpulan data. Pada tahap pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan beberapa metode yaitu observasi, dan

wawancara. Observasi dilakukan untuk mengetahui beberapa permasalahan yang tampak secara langsung. Metode observasi juga dilakukan untuk membandingkan objek penelitian dengan beberapa kompetitor. Metode wawancara dipilih untuk mendapatkan data yang bersifat subjektif dari beberapa orang yang ahli seperti pemilik perusahaan, manajer pemasaran dan kepala bagian sales. Metode wawancara efektif digunakan untuk mengetahui pendapat secara menyeluruh dari orang yang diwawancarai.



Gambar 10. Metodologi Penelitian

5. Identifikasi Faktor Internal dan Faktor Eksternal
Pada proses identifikasi dilakukan dengan melakukan beberapa wawancara terhadap konsumen Pangkalan Organik dan juga pihak

manajemen di PT Service and Product Ideal. Proses identifikasi dimulai dengan melakukan identifikasi *five force porter model*. Setelah mengetahui faktor yang mempengaruhi kondisi industri di PT Service and Product Ideal baru dapat dilakukan identifikasi faktor eksternal dan internal perusahaan. Faktor internal mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan perusahaan sedangkan faktor eksternal mengidentifikasi peluang dan ancaman perusahaan. Kedua faktor tersebut kemudian akan dinilai dengan menggunakan matriks internal *factor evaluation* dan matriks eksternal *factor evaluation*.

6. Identifikasi Posisi dan Strategi Perusahaan

Setelah didapatkan nilai dari faktor internal dan eksternal perusahaan kemudian akan dilakukan penentuan posisi perusahaan. Penentuan posisi perusahaan dilakukan dengan menggunakan metode matriks internal dan eksternal. Matriks tersebut membagi posisi perusahaan ke dalam sembilan kuadran. Setiap Kuadran akan memiliki strategi yang tepat guna mendukung posisi perusahaan.

7. Usulan Alternatif dan Evaluasi Strategi Perusahaan

Setelah mendapatkan posisi dan strategi yang mendukung kemudian dijabarkan usulan strategi untuk setiap strategi. Pada tahap ini digunakan bantuan Matriks TOWS. Setelah membuat alternatif dari setiap strategi kemudian strategi tersebut akan dievaluasi dengan menggunakan Matriks QSPM.

8. Kesimpulan dan Saran

Pada tahap ini akan dijelaskan mengenai kesimpulan dari penelitian ini yang menjawab rumusan masalah dan saran yang diberikan berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan.

I.7 Sistematika Penelitian

Sistematika penulisan merupakan penjelasan setiap bab yang terdapat dalam penelitian. Terdapat lima bab yang terdapat pada laporan skripsi dengan judul "Analisis Faktor Eksternal dan Internal Sebagai Dasar Perumusan Strategi Pangkalan Organik". Berikut merupakan penjelasan setiap bab pada laporan skripsi.

BAB I PENDAHULUAN

Pada bab pendahuluan dijelaskan mengenai latar belakang permasalahan, identifikasi dan perumusan masalah, pembatasan masalah dan asumsi penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, metode penelitian, dan sistematika penulisan. Latar belakang merupakan alasan peneliti dalam memilih topik penelitian. Identifikasi permasalahan dan rumusan masalah adalah permasalahan-permasalahan yang ditemukan dan ingin diselesaikan dalam penelitian yang dilakukan. Tujuan dan manfaat penelitian merupakan hasil yang diharapkan oleh peneliti melalui penelitian yang telah dilakukan. Batasan dan asumsi penelitian berisi batasan-batasan, serta asumsi yang digunakan untuk peneliti agar hasil yang didapatkan oleh peneliti merupakan hasil yang baik dan valid. Metodologi penelitian merupakan cara atau metode yang digunakan oleh peneliti untuk menyelesaikan permasalahan yang terdapat dalam penelitian.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Tinjauan pustaka berisi teori dasar yang digunakan untuk penelitian yang dilakukan. Tinjauan pustaka berisi informasi-informasi yang didapatkan melalui buku, jurnal, artikel, dan masih banyak lainnya. Bab ini berisi sub sayuran organik, manajemen strategi, *five force porter*, segmentasi pasar, target pasar, posisi perusahaan, matriks IFE-EFE, matriks IE, matriks QSPM, matriks SWOT, dan alternatif strategi.

BAB III PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA

Pada Bab ini berisi pengumpulan data dan pengolahan data yang dilakukan oleh peneliti. Pengumpulan data dilakukan dengan cara observasi dan wawancara. pengolahan data dilakukan berdasarkan metode-metode yang telah dipilih oleh peneliti. Bab ini berisi sub bab deskripsi bisnis, profil konsumen, segmenting, targeting, positioning, five force porter, identifikasi *factor internal*, *factor external*, *internal factor evaluation*, *external faktor evaluation*, *matrix internal external*, *matrix SWOT*, dan *qualitative strategic*.

BAB IV ANALISIS

Pada bab ini berisikan analisis-analisis dari penelitian yang telah dilakukan. Analisis merupakan tahap yang dilakukan setelah pengolahan data selesai dilakukan. Bab ini berisi sub bab analisis kondisi perusahaan saat in , analisis *five force porter*, analisis *internal factor evaluation*, analisis *external factor*

evaluation, analisis matrix internal external, matrix SWOT, dan qualitative strategic.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Pada bab ini berisi kesimpulan dan saran. Kesimpulan adalah hasil penelitian yang telah dilakukan. Saran merupakan usulan yang diberikan untuk hasil yang lebih baik. Pada bab ini terdiri dari sub bab kesimpulan dan saran.