

**ANALISIS LINGKUNGAN PERUSAHAAN
SEBAGAI DASAR PERUMUSAN STRATEGI PEMASARAN
PRODUK SAYUR HIDROPONIK**

(Studi pada PT. Kusuma Satria Dinasasri Wisatajaya, Batu)

SKRIPSI

Diajukan untuk menempuh
Ujian Sarjana pada Fakultas Ilmu Administrasi
Universitas Brawijaya

Disusun oleh :

**OCVA YOPIE HERMANTO
0210320102**



**UNIVERSITAS BRAWIJAYA
FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI
JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS
KONSENTRASI MANAJEMEN PEMASARAN
MALANG
2007**

ABSTRAK

ANALISIS LINGKUNGAN PERUSAHAAN SEBAGAI DASAR PERUMUSAN STRATEGI PEMASARAN PRODUK SAYUR HIDROPONIK (Studi Pada PT Kusuma Satria Dinasasri Wisatajaya, Batu)

Pertimbangan terhadap faktor lingkungan merupakan suatu keharusan bagi seluruh perusahaan, bahwa untuk berhasil dalam situasi persaingan, para manajer strategik perusahaan harus mengamati keadaan di luar operasi mereka sendiri, mereka harus mempertimbangkan apa yang mungkin dilakukan pihak-pihak lain yang relevan. Dengan dilakukannya analisis terhadap lingkungan maka dengan sendirinya perusahaan dapat mengantisipasi lingkungan perusahaan sehingga dapat bereaksi secara cepat dan tepat untuk kesuksesan perusahaan.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menjawab masalah dalam perusahaan yang berkaitan dengan strategi pemasaran yang berwawasan lingkungan. Penelitian ini berjenis penelitian deskriptif yang dilakukan di PT Kusuma Satria Dinasasri Wisatajaya, Kota Batu. Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah Analisis SWOT dan disertai dengan analisis deskriptif berdasarkan pandangan *Industrial Organization*, pandangan *Resources Based View*, dan pandangan *Knowledge Based View*.

Berdasarkan identifikasi mengenai peluang dan ancaman pada lingkungan eksternal serta kekuatan dan kelemahan pada lingkungan internal, dapat dikatakan perusahaan pada saat ini berada pada posisi yang menguntungkan di mana peluang yang ada sangat terbuka lebar bagi perusahaan untuk memanfaatkannya dan didukung dengan kekuatan dari sumber daya internal yang memiliki kemampuan untuk mengembangkan usaha. Dengan didukung posisi perusahaan yang berada pada posisi market leader pada usaha agribisnis dan berdasarkan analisis SWOT maka strategi yang tepat dilakukan oleh perusahaan adalah strategi yang agresif dengan melakukan penetrasi pasar dan lebih berorientasi pada pemantapan posisi dengan mengembangkan pasar keseluruhan dan meminimalisir adanya pesaing baru dengan melindungi bagian pasar yang ada.

Berdasarkan pendekatan *Industrial Organization* strategi yang ditawarkan adalah strategi yang mendukung pemantapan posisi dan perluasan pasar serta untuk menjaga loyalitas pelanggan lama melalui penciptaan posisi produk menurut atribut, ciri-ciri atau manfaat bagi pelanggan. Pendekatan yang ke dua yaitu pendekatan *Resources Based View*, strategi yang ditawarkan oleh pendekatan untuk meraih keunggulan kompetitif perusahaan dapat memperolehnya melalui dua sumber yaitu melalui strategi dalam keunggulan biaya dan strategi dalam mendiferensiasikan produk. Pendekatan yang ke tiga yaitu pendekatan *Knowledge Based View* menghasilkan strategi bisnis yang mendasarkan pada penciptaan dan pengintegrasian pengetahuan serta pembelajaran terus menerus untuk menghadapi perubahan berdasarkan kapabilitas yang dimiliki oleh perusahaan.

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah segala puji dan syukur kita panjatkan kepada Allah SWT, Tuhan semesta alam yang telah melimpahkan rahmat serta hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tugas akhir berupa Skripsi. Sebagai bentuk untuk memenuhi persyaratan menyelesaikan studi program S1, skripsi ini sangat diharapkan dapat memberikan informasi dan kontribusi bagi perkembangan keilmuan khususnya dalam hal strategi pemasaran serta dapat menyumbangkan saran yang positif pada aspek praktisi dalam bidang manajemen pemasaran.

Ucapan terima kasih dan penghargaan yang tak terhingga kepada semua pihak atas segala bantuan, bimbingan, saran, kritik dan dorongan serta kerja sama yang baik dari semua pihak yang telah berkenan meluangkan waktu, tenaga, biaya dan pikiran bagi kelancaran penulisan skripsi ini. Oleh karena itu penulis menyampaikan rasa hormat dan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Dr. Suhadak M.Ec, selaku Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya
2. Bapak Prof. Dr Bambang Swasto S, ME, selaku Ketua Jurusan Administrasi Bisnis Universitas Brawijaya
3. Bapak Drs. Wasis A. Latief, MP, selaku Sekretaris Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya
4. Bapak Drs. Imam Suyadi, M.Si, dan Bapak Drs. Kadarisman Hidayat, M.Si selaku Dosen Pembimbing yang telah memberikan bimbingan, masukan, saran

dan motivasi dalam menyelesaikan skripsi ini

5. Bapak Hari Paulus Susilo S.Hut, selaku pembimbing lapangan Kusuma Agrowisata yang telah memberikan bimbingan dan arahan selama penyusunan skripsi ini dan seluruh Staf Kusuma Agrowisata khususnya Departemen Klinik Agribisnis dan Agrowisata, Bapak Edi Sudarmadi, Bapak Sumanto, Mas Aris, Mas Willy, Mbak Dian, Pak Zaini, dan khususnya pada Mas Thomas Julianto yang bersedia memberikan bantuan selama penelitian
 6. Orang tua dan keluarga, semoga hanya kebahagiaan yang akan penyusun berikan kepada kalian
 7. Rekan-rekan seperjuangan teman-teman mahasiswa keluarga besar Bisnis angkatan 2002, yang selalu di hati
 8. *Big family* ARI Junior, yang tidak hentinya memberikan semangat dan canda tawa, *juntos podemos*
 9. serta semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu, terima kasih
- Penulis menyadari sepenuhnya bahwa penulisan skripsi ini masih banyak kekurangan dan jauh dari sempurna. Oleh karena itu, penyusun mengharapkan kritik yang konstruktif dan saran yang inspiratif demi kesempurnaan penulisan di masa mendatang. Semoga bermanfaat

Batu, November 2006

Penulis

DAFTAR ISI

ABSTRAKSI.....	v
KATA PENGANTAR.....	vi
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR GAMBAR.....	x
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	4
C. Tujuan Penelitian	6
D. Kontribusi Penelitian.....	6
E. Sistematika Pembahasan	7
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	9
A. Strategi dan Manajemen Strategi	9
1. Pengertian Strategi dan Manajemen Strategi	9
2. Unsur-Unsur Strategi	11
3. Hierarki Strategi	12
4. Tipe-Tipe Strategi	13
5. Teori-Teori Mengenai Keunggulan Kompetitif	13
6. Proses Manajemen Strategi	20
7. Visi dan Misi	22
8. Analisis Lingkungan	23
a. Pengertian Lingkungan dan Analisis Lingkungan	23
b. Analisis Lingkungan Eksternal	24
c. Analisis Lingkungan Internal	28
B. Strategi Pemasaran.....	29
1. Pengertian Strategi Pemasaran	29
2. Elemen-Elemen Strategi Pemasaran	30
3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Strategi Pemasaran	31
C. Analisis SWOT	33
1. Pengertian Analisis SWOT	33
2. Faktor-Faktor SWOT	33
3. Diagram Analisis SWOT	34
D. Alternatif Strategi.....	36
1. Strategi Pertumbuhan.....	36
2. Strategi Stabilitas	37
3. Strategi Pengurangan	37
4. Strategi Generik	38

BAB III METODE PENELITIAN	40
A. Jenis Penelitian	40
B. Konsep dan Variabel Penelitian	40
C. Sumber Data	42
D. Teknik Pengumpulan Data	43
E. Metode Analisis Data	44
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	45
A. Penyajian Data	45
1. Gambaran Umum Perusahaan	45
2. Visi, Misi dan Tujuan Perusahaan	56
a. PT. Kusuma Satria Dinasasri Wisatajaya	56
b. Divisi Agrowisata	57
c. Departemen Pemasaran	58
3. Lingkungan Eksternal	59
a. Lingkungan Ekonomi	59
b. Lingkungan Teknologi	65
c. Lingkungan Sosial Budaya	68
d. Lingkungan Politik	72
e. Lingkungan Industri	74
4. Lingkungan Internal	78
a. Sumber Daya Manusia	78
b. Pemasaran	86
c. Keuangan	95
d. Lingkungan Operasional	100
B. Pembahasan	103
1. Analisis SWOT	103
2. Pilihan Strategi Perusahaan	114
BAB V PENUTUP.....	130
A. Kesimpulan	130
B. Saran	132

DAFTAR PUSTAKA

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1	MODEL MANAJEMEN STRATEGI	22
Gambar 2	LINGKUNGAN EKSTERNAL.....	26
Gambar 3	KEKUATAN-KEKUATAN YANG MEMPENGARUHI PERSAINGAN INDUSTRI.....	27
Gambar 4	DIAGRAM ANALISIS SWOT	35
Gambar 5	STRUKTUR ORGANISASI PT. KUSUMA SATRIA DINASASRI WISATAJAYA.....	50
Gambar 6	STRUKTUR ORGANISASI DIVISI AGROWISATA.....	52
Gambar 7	SALURAN DISTRIBUSI SAYUR HIDROPONIK.....	89
Gambar 8	PROSES PRODUKSI SAYUR HIDROPONIK.....	101



DAFTAR TABEL

		Halaman
Tabel 1	KARAKTERISTIK <i>INDUSTRIAL ORGANIZATION</i>	15
Tabel 2	KARAKTERISTIK <i>RESOURCES BASED VIEW</i>	18
Tabel 3	KONSEP DAN VARIABEL PENELITIAN.....	41
Tabel 4	INDEKS INFLASI NASIONAL DAN EMPAT KOTA DI JAWA TIMUR.....	61
Tabel 5	PERTUMBUHAN RATA-RATA PRODUK DOMESTIK REGIONAL BRUTO ATAS DASAR HARGA TETAP PROPINSI JAWA TIMUR.....	62
Tabel 6	PERSENTASE POPULASI BERDASARKAN KELAS KONSUMSI PERKAPITA PERBULAN PROPINSI JAWA TIMUR.....	64
Tabel 7	JUMLAH DAN ANGKA PERTUMBUHAN PENDUDUK PROPINSI JAWA TIMUR.....	69
Tabel 8	DISTRIBUSI RATA-RATA PENGELUARAN PER KAPITA SEBULAN PROPINSI JAWA TIMUR.....	71
Tabel 9	PERUSAHAAN PESAING SUPLIER SAYUR HIDROPONIK DAN SAYUR TANAH.....	75
Tabel 10	JUMLAH KARYAWAN DIVISI AGROWISATA TAHUN 2004-2006 ...	79
Tabel 11	JUMLAH KARYAWAN BERDASARKAN USIA TAHUN 2004-2006... ..	80
Tabel 12	JUMLAH KARYAWAN BERDASARKAN PENDIDIKAN TAHUN 2004 – 2006.....	82
Tabel 13	DAFTAR PRODUK SAYUR HIDROPONIK.....	87
Tabel 14	DAERAH PEMASARAN DAN OUTLET SAYUR HIDROPONIK	88
Tabel 15	JUMLAH KENDARAAN TRANSPORTASI DIVISI AGROWISATA ...	90
Tabel 16	DAFTAR HARGA SAYUR HIDROPONIK.....	90
Tabel 17	KEGIATAN PROMOSI DIVISI AGROWISATA TAHUN 2005 DAN 2006.....	93

Tabel 18	REALISASI DAN PERTUMBUHAN PENJUALAN SAYUR HIDROPONIK.....	94
Tabel 19	JUMLAH FAKTOR RASIO LAPORAN KEUANGAN.....	96
Tabel 20	RASIO KEUANGAN.....	96



DAFTAR LAMPIRAN

	hal
Lampiran 1	TINGKAT INFLASI NASIONAL DAN EMPAT KOTA DI JAWA TIMUR TAHUN 2002 – 2005..... xvii
Lampiran 2	PENDAPATAN DAERAH REGIONAL BRUTO BERDASARKAN HARGA TETAP TAHUN 1993 TAHUN 2000 - 2004 xix
Lampiran 3	PERSENTASE KONSUMSI PER KAPITA PROPINSI JAWA TIMUR TAHUN 2005..... xx
Lampiran 4	JUMLAH, PERTUMBUHAN, DAN KEPADATAN PENDUDUK PROPINSI JAWA TIMUR..... xxi
Lampiran 5	DISTRIBUSI RATA-RATA PENGELUARAN PERKAPITA PROPINSI JAWA TIMUR TAHUN 1996, 1999, DAN 2002 xxiv
Lampiran 6	NERACA KEUANGAN DAN LAPORAN LABA RUGI PT. KUSUMA Satria DINASASRI WISATAJAYA TAHUN 2003, 2004 DAN 2005 xxv
Lampiran 7	PENGHITUNGAN RASIO KEUANGAN PT. KUSUMA Satria DINASASRI WISATAJAYA xxvii
Lampiran 8	VOLUME DAN OMZET PENJUALAN SAYUR HIDROPONIK PT. KUSUMA Satria DINASASRI WISATAJAYA TAHUN 2003 – APRIL 2006 xxviii