

III. KERANGKA KONSEP PENELITIAN

3.1. Kerangka Pemikiran

Kota Malang merupakan kota bunga yang memiliki banyak pengusaha tanaman hias, khususnya tanaman anggrek. Pelaku agribisnis anggrek yang ada di Kota Malang antara lain Srigading Orchids, Handoyo Budi Orchids, Venus orchid dan lainnya. Pada umumnya perusahaan agribisnis anggrek ini masih skala rumah tangga, sehingga belum dilakukan pengembangan serta pelaksanaan peningkatan pendapatan.

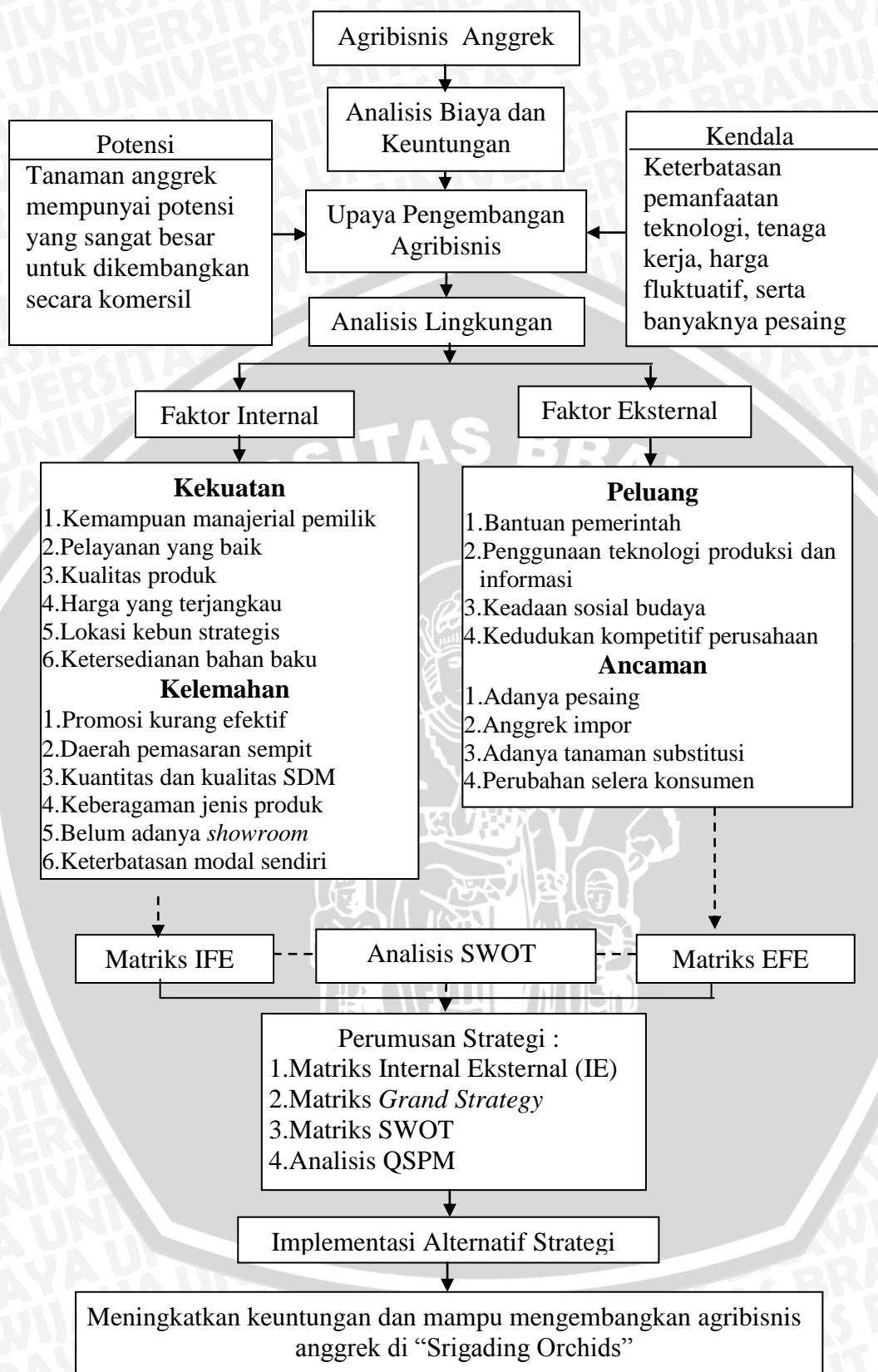
Salah satu perusahaan yang masih skala tersebut adalah Srigading Orchids, usaha ini sudah berjalan cukup lama sekitar ± 10 tahun dan semua kegiatan produksi dari persilangan sampai pemasaran dilakukan secara mandiri. Produk anggrek yang diproduksi oleh Srigading Orchids antara lain yaitu *Dendrobium Species*, *Dendrobium Hybrid*, *Oncidium Species*, *Oncidium Hybrid*, dan *Cymbidium Species*. Jenis ini terdiri dari anggrek botol, kompot, *seedling*, dan berbunga.

Permintaan anggrek di perusahaan tersebut saat ini mengalami fluktuatif, hal ini disebabkan oleh kurang maksimalnya pemanfaatan sumberdaya yang dimiliki seperti keterbatasan kepemilikan modal usaha, kurangnya jumlah tenaga kerja yang berkualitas, keterbatasan pemanfaatan teknologi, masuknya anggrek impor dan banyaknya pesaing serta memanfaatkan peluang pasar yang ada. Disamping itu, pendapatan yang diperoleh pun juga mengalami penurunan dari tahun sebelumnya. Untuk mengetahui pendapatan yang diperoleh Srigading Orchids dalam satu tahun terakhir ini, maka diperlukan analisis biaya, penerimaan dan pendapatan. Dengan mengetahui pendapatan maka perusahaan dapat meningkatkan lagi pendapatan yang diperolehnya. Sedangkan faktor lingkungan yang dapat mempengaruhi keberlangsungan usaha ini, diperlukan analisis terhadap lingkungan perusahaan meliputi faktor internal dan faktor eksternal. Faktor-faktor lingkungan ini selalu mengalami perubahan dari tahun ke tahun, sehingga perusahaan dituntut untuk selalu dapat menyesuaikan diri dengan lingkungan tersebut. Oleh karena itu, dibutuhkan strategi tepat untuk mengatasi

persaingan bisnis serta permasalahan yang menyangkut produksi dan kemungkinan untuk mengembangkan pasar.

Komoditi tanaman Anggrek mempunyai pasaran yang kondisinya tidak menentu dan fluktuatif, sehingga menyebabkan harga komoditi ini juga sangat berfluktuasi, dimana pada saat-saat tertentu harga dipasarkan merosot dan disaat yang lain harganya sangat membumbung tinggi. Peran manajemen pemasaran sangat menentukan dalam meningkatkan efektivitas dan tercapainya sasaran perluasan seperti perluasan pangsa pasar dan meningkatkan pendapatan. Karena pemasaran menjadi kegiatan yang penting dalam rangka penyaluran tanaman anggrek dari Srigading Orchids hingga sampai ke tangan konsumen. Penerapan strategi pengembangan dalam hal pemasarannya sendiri bertujuan untuk memenuhi kebutuhan segmen-segmen pasar yang dituju dan untuk mencapai sasaran – sasaran pemasaran.

Perlu adanya upaya pengembangan yang harus dilakukan oleh Srigading Orchids, yaitu dengan membuat strategi yang tepat untuk pengembangan usahanya dan meningkatkan pendapatan. Oleh karena itu, dalam penelitian digunakan analisis biaya, penerimaan dan pendapatan yang diperoleh selama satu kali produksi terakhir dan mengidentifikasi faktor lingkungan internal dan eksternal pada usaha tanaman anggrek akan digunakan analisis SWOT. Dimana dengan menggunakan analisis SWOT, maka akan dapat diidentifikasi faktor kekuatan (*Strengths*), kelemahan (*Weaknesses*), peluang (*Opportunity*) dan ancaman (*Threats*) yang ada pada usaha tanaman anggrek serta dapat merumuskan strategi yang tepat untuk pengembangan usaha. Sehingga kedepannya akan mampu menggunakan strategi yang efektif dalam memanfaatkan faktor kekuatan dan peluang yang ada serta dapat mengatasi serta meminimalkan faktor kelemahan dan ancaman yang ada pada usaha tanaman anggrek. Strategi pengembangan yang digunakan diantaranya adalah matriks IFE, matriks EFE, matrik IE, matriks *Grand Strategy*, analisis matriks SWOT, dan kemudian dilanjutkan dengan analisis QSPM, yang menggambarkan berbagai alternatif strategi yang dapat digunakan pada pengembangan usaha tanaman anggrek. Secara sistematis, kerangka pemikiran tersebut dapat dilihat pada Gambar 4.



Gambar 4. Kerangka Konsep Penelitian “Strategi Pengembangan Agribisnis Anggrek”

Keterangan :

—> = Alur Penelitian

- - -> = Alur Analisis

3.2. Batasan Masalah

Batasan-batasan masalah yang terdapat dalam penelitian ini, yaitu :

1. Pada analisis biaya, penerimaan dan pendapatan hanya dibatasi pada anggrek *Dendrobium Hybrid* selama satu kali produksi, karena permintaan anggrek *Dendrobium Hybrid* lebih tinggi dibandingkan jenis anggrek lainnya.
2. Penelitian hanya sebatas pada data produksi bulan Desember 2012 sampai bulan Februari 2013.

3.3. Definisi Operasional

1. Srigading Orchids adalah perusahaan tanaman hias yang membudidayakan beberapa jenis tanaman anggrek.
2. Perencanaan strategi adalah perencanaan yang ditujukam untuk mengantisipasi perubahan lingkungan internal dan lingkungan eksternal Srigading Orchids sehingga selalu siap menghadapi kendala yang telah ada maupun yang akan datang.
3. Lingkungan internal Srigading Orchids adalah lingkungan yang langsung berkaitan dengan perusahaan anggrek yang meliputi Pemasaran, Keuangan, Produksi dan Operasi, dan Sumber Daya Manusia.
4. Lingkungan eksternal Srigading Orchids adalah lingkungan yang berada di luar perusahaan anggrek Srigading Orchids yang memiliki kekuatan untuk mempengaruhi lingkungan internal, meliputi pemerintah, teknologi, pesaing dan pelanggan.
5. Biaya tetap adalah biaya yang relatif tetap jumlahnya dan selalu dikeluarkan walaupun produksi yang dihasilkan banyak atau sedikit. Biaya tetap meliputi biaya penyusutan peralatan, dimana biaya penyusutan per tahun yang dihitung dengan cara membagi harga alat dengan umur ekonomis alat tersebut. Dalam penelitian ini alat setelah melampaui umur ekonomisnya tidak dihitung karena alat yang telah habis masa pakainya dianggap telah rusak dan tidak dijual (tidak bernilai ekonomis) (Rp/3 bulan).
6. Biaya variabel adalah biaya yang besar kecilnya dipengaruhi oleh produksi yang dihasilkan. Contohnya biaya penggunaan tenaga kerja, biaya pembelian media tanam, pot dan lain-lain (Rp/3 bulan).

7. Biaya total adalah nilai semua masukan yang habis terpakai atau dikeluarkan di dalam produksi anggrek dalam satu kali proses produksi (Rp/tahun). Biaya total dapat diperoleh dari penjumlahan biaya tetap dan biaya variabel ($TC = TFC + TVC$).
8. Penerimaan adalah hasil kali antara jumlah produksi anggrek dengan harga jual anggrek (Rp/tahun). Secara sistematis, penerimaan diperoleh dari perkalian antara total produksi dengan harga jual ($TR = Y \times P_y$).
9. Keuntungan adalah selisih antara total penerimaan dengan biaya total produksi yang dikeluarkan selama proses produksi (Rp/tahun). Tingkat keuntungan: $\pi = TR - TC$
10. Kekuatan (Strength) adalah keunggulan yang dimiliki oleh Srigading Orchids yang memberikan keunggulan kompetitif di pasar.
11. Kelemahan (Weak) adalah kekurangan atau keterbatasan yang dimiliki Srigading Orchids yang dapat menghambat kinerja perusahaan.
12. Peluang (Opportunity) adalah kondisi atau situasi yang dapat mendukung Srigading Orchids dalam pengusahaan anggreknya.
13. Ancaman (Threat) adalah kondisi atau situasi yang tidak mendukung Srigading Orchids dalam pengusahaan anggreknya.
14. Perumusan strategi adalah upaya untuk menetapkan strategi Srigading Orchids yang tepat sesuai dengan tujuan perusahaan yang akan dicapai berdasarkan analisis kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman.
15. Matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*) adalah matriks yang digunakan untuk menganalisis faktor lingkungan internal Srigading Orchids dengan menyusun kekuatan dan kelemahan yang dimiliki.
16. Matriks EFE (*External Factor Evaluation*) adalah matriks yang digunakan untuk menganalisis faktor lingkungan eksternal Srigading Orchids dengan menyusun peluang dan ancaman yang dimiliki.
17. Matriks Internal Eksternal (IE) adalah matriks yang digunakan untuk melihat pengaruh lingkungan eksternal dan lingkungan internal Srigading Orchids. Sumbu horizontal dalam matrik internal eksternal merupakan total skor untuk IFE, sedangkan sumbu vertikal merupakan total skor EFE.

18. Analisis SWOT adalah alat analisis yang digunakan untuk menganalisis faktor eksternal dan internal yang ada pada usaha tanaman anggrek di Srigading Orchids.
19. Matriks SWOT adalah matriks yang digunakan untuk menyusun berbagai alternatif strategi berdasarkan kondisi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang terdapat pada Srigading Orchids.
20. Matrik *Urgency* merupakan matrik yang digunakan untuk menentukan variabel – variabel yang dianggap lebih urgen berdasarkan pada penentuan bobot dari masing – masing variabel yang dianalisis, yaitu variabel kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang ada pada Srigading Orchids.
21. Matriks *Grand Strategy* adalah matriks yang digunakan untuk mengetahui posisi Srigading Orchids dalam 4 kuadran yang tersedia sehingga dapat diketahui strategi alternatif yang dapat digunakan untuk mengembangkan agribisnis anggrek milik Srigading Orchids.
22. AS (*Attractive Score*) adalah nilai yang menunjukkan ketertarikan relatif untuk masing-masing strategi alternatif yang akan diterapkan pada Srigading Orchids.
23. TAS (*Total Attractive Score*) adalah nilai total yang menunjukkan *relative attractiveness* dari masing-masing alternatif strategi yang akan diterapkan pada Srigading Orchids.
24. QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matriks*) adalah matriks yang menganalisis secara kuantitatif untuk menyusun strategi utama yang harus dilaksanakan dengan memperhatikan *attractiveness* (ketertarikan) dari masing-masing strategi yang akan diterapkan pada Srigading Orchids.
25. Implementasi strategi adalah penerapan strategi yang tepat pada Srigading Orchids dalam upaya untuk mengembangkan agribisnis anggreknya.

Tabel 2. Pengukuran Variabel

Konsep	Variabel	Sub Variabel	Definisi Operasional	Pengukuran Variabel
1. Lingkungan Internal Perusahaan	Managemen	Kemampuan manajerial pemilik	Kemampuan dalam mengatur usaha, melakukan produksi dan mengatur tenaga kerja.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kemampuan manajerial pemilik penting dibandingkan faktor internal lainnya 2. Kemampuan manajerial pemilik sama pentingnya dengan faktor internal lainnya 3. Kemampuan manajerial pemilik lebih penting dibandingkan faktor internal lainnya
		Pelayanan perusahaan	Pelayanan yang baik dan ramah terhadap konsumen.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pelayanan perusahaan penting dibandingkan faktor internal lainnya 2. Pelayanan perusahaan sama pentingnya dengan faktor internal lainnya 3. Pelayanan perusahaan lebih penting dibandingkan faktor internal lainnya
	Pemasaran	Kualitas produk	Tanaman yang cepat berbunga, memiliki bunga yang unik, fisik kuat, dan tahan terhadap hama penyakit	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kualitas produk penting dibandingkan faktor internal lainnya 2. Kualitas produk sama pentingnya dengan faktor internal lainnya 3. Kualitas produk lebih penting dibandingkan faktor internal lainnya
		Keberagaman jenis produk	Jenis anggrek yang diproduksi Srigading Orchids yaitu <i>Dendrobium</i> , <i>Oncidium</i> dan <i>Cymbidium</i> .	<ol style="list-style-type: none"> 1. Keberagaman jenis produk penting dibandingkan faktor internal lainnya 2. Keberagaman jenis produk sama pentingnya dengan faktor internal lainnya 3. Keberagaman jenis produk lebih penting dibandingkan faktor internal lainnya
		Harga Produk	Penentuan harga anggrek (termasuk jenis dan umur anggrek) yang berpengaruh terhadap daya jangkau konsumen	<ol style="list-style-type: none"> 1. Harga produk penting dibandingkan faktor internal lainnya 2. Harga produk sama pentingnya dengan faktor internal lainnya 3. Harga produk lebih penting dibandingkan faktor internal lainnya

		Lokasi kebun	Lokasi yang dekat dengan pemasok bahan baku, cocok untuk pertumbuhan tanaman anggrek dan mudah dijangkau oleh konsumen.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Lokasi kebun penting dibandingkan faktor internal lainnya 2. Lokasi kebun sama pentingnya dengan faktor internal lainnya 3. Lokasi kebun lebih penting dibandingkan faktor internal lainnya
		Promosi	Melakukan promosi lewat pameran, majalah, radio, brosur, dan internet.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Promosi penting dibandingkan faktor internal lainnya 2. Promosi sama pentingnya dengan faktor internal lainnya 3. Promosi lebih penting dibandingkan faktor internal lainnya
		Daerah pemasaran	Kota-kota besar yang dituju perusahaan untuk memasarkan tanaman anggrek.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Daerah pemasaran penting dibandingkan faktor internal lainnya 2. Daerah pemasaran sama pentingnya dengan faktor internal lainnya 3. Daerah pemasaran lebih penting dibandingkan faktor internal lainnya
	Keuangan	Modal usaha	Sumber dana untuk kegiatan unit usaha yang mempengaruhi keberlangsungan kegiatan agribisnis Srigading Orchids	<ol style="list-style-type: none"> 1. Modal usaha penting dibandingkan faktor internal lainnya 2. Modal usaha sama pentingnya dengan faktor internal lainnya 3. Modal usaha lebih penting dibandingkan faktor internal lainnya
	Produksi dan operasional	Ketersediaan bahan baku	Tersedianya bahan baku (botol,pot,pupuk,pestisida) untuk produksi anggrek	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ketersediaan bahan baku penting dibandingkan faktor internal lainnya 2. Ketersediaan bahan baku sama pentingnya dengan faktor internal lainnya 3. Ketersediaan bahan baku lebih penting dibandingkan faktor internal lainnya
	Sumber Daya Manusia (SDM)	Kuantitas dan kualitas SDM	Jumlah dan ketrampilan tenaga kerja dalam budidaya anggrek	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kuantitas dan kualitas SDM penting dibandingkan faktor internal lainnya 2. Kuantitas dan kualitas SDM sama

				<p>pentingnya dengan faktor internal lainnya</p> <ol style="list-style-type: none"> 3. Kuantitas dan kualitas SDM lebih penting dibandingkan faktor internal lainnya
2. Lingkungan Eksternal Perusahaan	Politik	Bantuan pemerintah	Adanya pameran dan pelatihan yang mendukung keberlangsungan agribisnis anggrek	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bantuan pemerintah penting dibandingkan faktor eksternal lainnya 2. Bantuan pemerintah sama pentingnya dengan faktor eksternal lainnya 3. Bantuan pemerintah lebih penting dibandingkan faktor eksternal lainnya
		Anggrek impor	Adanya anggrek impor yang menyebabkan harga lokal turun	<ol style="list-style-type: none"> 1. Anggrek impor penting dibandingkan faktor eksternal lainnya 2. Anggrek impor sama pentingnya dengan faktor eksternal lainnya 3. Anggrek impor lebih penting dibandingkan faktor eksternal lainnya
	Sosial	Keadaan sosial dan budaya	Acara keagamaan atau tradisi suatu daerah seperti idul fitri, hari natal, tahun baru, hari valentine dan lainnya yang menyebabkan peningkatan permintaan anggrek	<ol style="list-style-type: none"> 1. Keadaan sosial dan budaya penting dibandingkan faktor eksternal lainnya 2. Keadaan sosial dan budaya sama pentingnya dengan faktor eksternal lainnya 3. Keadaan sosial dan budaya lebih penting dibandingkan faktor eksternal lainnya
	Teknologi	Kemajuan Teknologi produksi dan informasi	Penggunaan kultur jaringan dapat mempermudah dalam proses produksi dan penggunaan teknologi komunikasi dapat mempermudah pemasaran anggrek	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kemajuan teknologi penting dibandingkan faktor eksternal lainnya 2. Kemajuan teknologi sama pentingnya dengan faktor eksternal lainnya 3. Kemajuan teknologi lebih penting dibandingkan faktor eksternal lainnya
	Pesaing	Kedudukan kompetitif perusahaan	Keberadaan perusahaan yang baru menjadi motivasi Srigadng Orchids dalam melakukan usaha	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kedudukan kompetitif perusahaan penting dibandingkan faktor eksternal lainnya 2. Kedudukan kompetitif perusahaan sama pentingnya dengan faktor eksternal lainnya 3. Kedudukan komp. perusahaan lebih penting dibandingkan faktor eksternal lainnya

		Pesaing	Banyaknya jumlah perusahaan tanaman anggrek lainnya menjadi alternatif bagi konsumen untuk memilih kualitas varian anggrek	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pesaing penting dibandingkan faktor eksternal lainnya 2. Pesaing sama pentingnya dengan faktor eksternal lainnya 3. Pesaing lebih penting dibandingkan faktor eksternal lainnya
		Tanaman substitusi	Kehadiran jenis tanaman hias lain yang memiliki fungsi sama atau dapat menggantikan fungsi suatu produk, sehingga dapat mempengaruhi produktivitas anggrek	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tanaman substitusi penting dibandingkan faktor eksternal lainnya 2. Tanaman substitusi sama pentingnya dengan faktor eksternal lainnya 3. Tanaman substitusi lebih penting dibandingkan faktor eksternal lainnya
	Konsumen (Pelanggan)	Perubahan selera konsumen	Kebiasaan dan karakter konsumen dalam memilih jenis anggrek, biasanya dilihat dari tempat tinggal konsumen.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Perubahan selera konsumen penting dibandingkan faktor eksternal lainnya 2. Perubahan selera konsumen sama pentingnya dengan faktor eksternal lainnya 3. Perubahan selera konsumen lebih penting dibandingkan faktor eksternal lainnya

