

III. KERANGKA TEORITIS

3.1. Kerangka Pemikiran

Semakin meningkatnya kesadaran konsumen global maupun nasional akan kualitas makanan yang dimakan serta kondisi gaya hidup yang berkembang, membuka peluang pertanian organik untuk diusahakan oleh produsen produk pertanian di Indonesia. Hal ini dilakukan melalui penerapan sistem-sistem produksi yang aman bagi lingkungan dan kesehatan manusia. Kebutuhan konsumen yang mengharapkan produk pertanian yang aman bagi lingkungan dan kesehatan tersebut, mendorong para produsen produk pertanian untuk memproduksi produk organik yang salah satunya adalah Komunitas Organik Brenjonk.

Produk sayuran organik yang dihasilkan oleh Komunitas Organik terdiri lebih dari 60 jenis produk sayuran. Salah satunya adalah wortel organik. Dalam menjalankan usahanya Komunitas Organik Brenjonk menjalin kerjasama dengan petani organik yang berlokasi di sekitar perusahaan tersebut, yaitu di kawasan Trawas dan Pacet.

Permintaan sayur organik menurut data dari AOI (Aliansi Organik Indonesia) semakin hari semakin meningkat, begitu pula dengan permintaan akan sayuran wortel organik. Banyak produsen sayuran organik saling berlomba untuk menjadi *market leader* dalam persaingan pasar organik. Karena konsumen produk organik merupakan konsumen tertentu, maka untuk menjadi *market leader* tersebut sebuah perusahaan harus memiliki *distinctive capabilities* yang nantinya bisa memberikan *superior performance* untuk produk yang diharapkan oleh konsumen. *Superior performance* tersebut yang akan membedakan perusahaan satu dengan perusahaan lainnya di dalam pasar yang cukup kompetitif.

Namun, seiring dengan meningkatnya permintaan akan produk organik, ternyata telah terjadi penurunan kuantitas penjualan produk wortel organik pada Komunitas Organik Brenjonk. Terjadi kesenjangan antara teori yang ada dengan fenomena yang ditemui di Komunitas Organik Brenjonk. Untuk itu, perlu dilakukan analisis dan evaluasi strategi pemasarannya, yang dikenal dengan 4p, yaitu *product*, *price*, *place* dan *promotion* yang telah ada, serta mengetahui pasar

sasaran dari produk wortel organik agar strategi yang diciptakan bisa berorientasi pada pasar (*Market Driven Strategy*) dengan berdasar pada visi dan misi yang dimiliki perusahaan, sehingga pada nantinya bisa didapatkan alternatif strategi di bidang pemasaran yang lebih tepat untuk produk wortel organiknya.

Dalam melakukan proses analisis strategi di bidang pemasaran di Komunitas Organik Brenjonk, penelitian ini diawali dengan mendeskripsikan kondisi tren gaya hidup sehat yang sedang berlangsung. Tren gaya hidup sehat tersebut juga diikuti dengan meningkatnya permintaan akan sayuran organik, khususnya untuk komoditas wortel. Kenyataan yang ada juga sesuai dengan visi dan misi yang dibangun oleh Komunitas Organik Brenjonk yang salah satunya adalah “meningkatkan kemandirian sentra dalam pemenuhan pangan yang sehat dan aman”. Namun, kenyataan yang berbeda terjadi lapang, terjadi penurunan jumlah penjualan wortel organik, untuk itu kemudian dilakukan analisis kondisi pasar organik untuk mengetahui kondisi pesaing dan persaingan yang ada.

Langkah selanjutnya adalah mengidentifikasi strategi di bidang pemasaran yang telah dilaksanakan oleh Komunitas Organik Brenjonk. Strategi di bidang pemasaran yang telah dilaksanakan mencakup strategi bauran pemasaran yang terdiri atas *price*, *product*, *place*, dan *promotion* serta melihat kondisi pasar sasaran dari produk wortel organik. Komunitas Organik Brenjonk memiliki kekuatan berupa produk yang berkualitas dan bersertifikat. Produk tersebut dikatakan berkualitas karena dalam pengolahan produk mulai dari tanam hingga pengolahan pasca panen diterapkan standar tertentu yang memastikan kualitas dari produk tersebut. Disamping itu, Komunitas Organik Brenjonk juga memiliki produk yang bersertifikat organik sehingga dapat menentukan pasar yang spesifik yang mengacu pada grade atau kualitas dari masing-masing produk yang juga diharapkan oleh konsumen dan bisa menjadi *competitive advantage* bagi produk wortel organiknya. Dengan melakukan evaluasi terhadap strategi pemasaran yang ada, sehingga dapat dilakukan analisis faktor-faktor internal dan eksternal perusahaan yang mempengaruhinya. Analisis terhadap lingkungan internal dilaksanakan untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan dari Komunitas Organik Brenjonk. Sedangkan analisis lingkungan eksternal dilaksanakan untuk mengetahui peluang dan ancaman yang dihadapi Komunitas Organik Brenjonk.

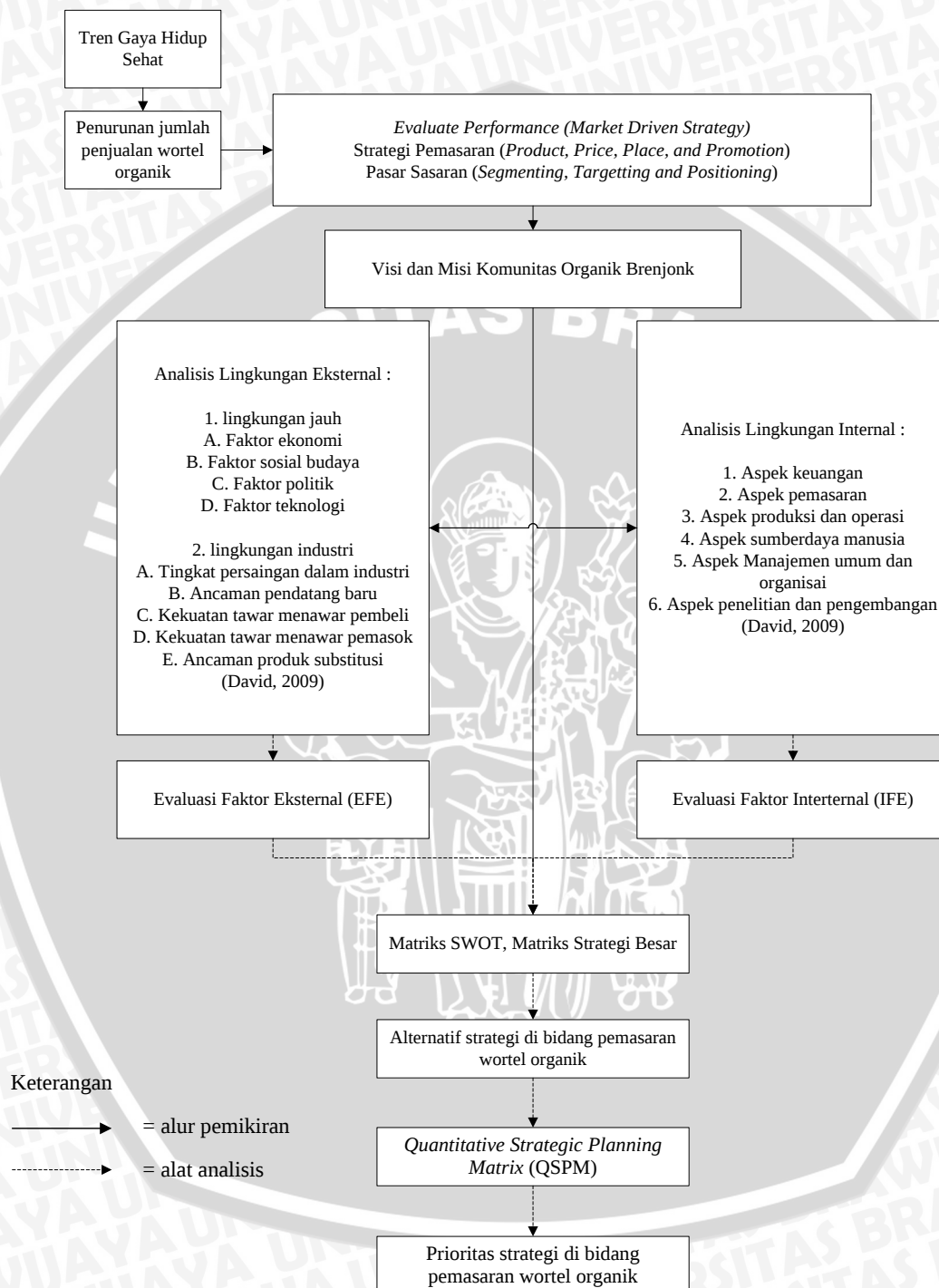
Faktor internal terdiri atas kegiatan manajemen fungsional perusahaan seperti aspek produksi dan operasi, keuangan, pemasaran, sumberdaya manusia, manajemen umum dan organisasi, dan penelitian dan pengembangan. Sedangkan faktor eksternal mencakup dua lingkup, yaitu lingkungan jauh dan lingkungan industri. Lingkungan jauh diantaranya adalah faktor ekonomi, sosial dan budaya, politik dan teknologi, sedangkan lingkungan industri mencakup tingkat persaingan dalam industri, ancaman pendatang baru, kekuatan tawar menawar pembeli dan pemasok serta ancaman dari produk substitusi. Dari hasil identifikasi faktor-faktor internal dan eksternal dapat diketahui posisi perusahaan dalam strategi pemasaran yang tengah dikembangkan.

Tahap identifikasi dilanjutkan dengan memilih faktor strategis bagi Komunitas Organik Brenjonk dalam bentuk matriks IFE (*Internal Factor Analysis Summary*) dan EFE (*External Factor Analysis Summary*) yang bertujuan untuk mengetahui apakah kekuatan yang dimiliki lebih besar dari kelemahan atau sebaliknya dan apakah usaha yang dimiliki oleh Komunitas Organik Brenjonk mampu memanfaatkan peluang untuk mengatasi ancaman yang ada. Selanjutnya, hasil dari matriks IFE, EFE digunakan untuk menganalisis posisi perusahaan dan strategi yang sesuai untuk posisi tersebut dengan Matriks Strategi Besar. Rumusan alternatif strategi yang lebih rinci didapatkan dengan analisis SWOT (*Strenght, Weakness, Opportunity, Threat*).

Hasil dari analisis SWOT adalah empat alternatif strategi yaitu strategi penyesuaian kekuatan dengan peluang (*SO strategy*), strategi penyesuaian kelemahan dengan peluang (*WO strategy*), strategi penyesuaian kekuatan dengan ancaman (*ST strategy*), dan strategi penyesuaian kelemahan dengan ancaman (*WT strategy*). Dari keempat strategi yang telah dihasilkan, akan dipilih strategi terbaik untuk dapat diterapkan dalam manajemen Komunitas Organik Brenjonk dalam pemasaran produk sayuran organiknya.

Pemilihan strategi terbaik dianalisis secara kuantitatif menggunakan QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*). Dengan menggunakan QSPM, maka akan diketahui prioritas strategi yang dapat dilaksanakan oleh Komunitas Organik Brenjonk yang ditunjukkan oleh skor total TAS (*Total Atractiveness Score*). Strategi dengan nilai TAS yang tertinggi merupakan strategi yang diprioritaskan

oleh Komunitas Organik Brenjonk untuk pemasaran produk wortel organiknya. Kerangka pemikiran operasional perusahaan ini dijelaskan dalam gambar 3.



Gambar 3. Kerangka Pemikiran Analisis Strategi di Bidang Pemasaran Wortel Organik di Komunitas Organik Brenjonk

3.2. Fokus Penelitian

Untuk mencapai tujuan dari penelitian, perlu dilakukan pembatasan masalah berdasarkan ruang lingkup penelitian, yaitu sebagai berikut:

1. Penelitian dilakukan di Komunitas Organik Brenjonk, Kecamatan Trawas Kabupaten Mojokerto yang dilakukan selama bulan Mei hingga Juni 2013 dan meneliti tentang strategi di bidang pemasaran produk wortel organik.
2. Penelitian tentang analisis strategi di bidang pemasaran terbatas pada analisis lingkungan internal dan lingkungan eksternal (lingkungan jauh dan industri) Komunitas Organik Brenjonk dalam memasarkan produk wortel organiknya.

