

**STRATEGI PENGEMBANGAN PASAR INDUK AGROBIS (PIA)
“PUSPA AGRO” JAWA TIMUR**

SKRIPSI

Oleh :
ISTIFAUR ROUDOH
0810440084



**UNIVERSITAS BRAWIJAYA
FAKULTAS PERTANIAN
JURUSAN SOSIAL EKONOMI PERTANIAN
PROGRAM STUDI AGRIBISNIS
MALANG
2013**



**STRATEGI PENGEMBANGAN PASAR INDUK AGROBIS (PIA)
“PUSPA AGRO” JAWA TIMUR**

Oleh

UNIVERSITAS BRAWIJAYA

**ISTIFAUR ROUDOH
0810440084-44**



SKRIPSI

**Diajukan sebagai syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Pertanian Strata Satu
(S-1)**

**UNIVERSITAS BRAWIJAYA
FAKULTAS PERTANIAN
JURUSAN SOSIAL EKONOMI PERTANIAN
PROGRAM STUDI AGRIBISNIS
MALANG
2013**



PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa ringkasan yang berjudul “Strategi Pengembangan Pasar Induk Agrobis (PIA) “Puspa Agro” Jawa Timur” ini adalah hasil karya saya sendiri, dan tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu Perguruan Tinggi, dan sepanjang sepengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Malang, 23 Agustus 2013



Istifaur Roudoh

**STRATEGI PENGEMBANGAN PASAR INDUK AGROBIS (PIA)
“PUSPA AGRO” JAWA TIMUR**

Oleh



ISTIFAUR ROUDOH

0810440084-44

**MINAT EKONOMI PERTANIAN
PROGRAM STUDI AGRIBISNIS**

SKRIPSI

**Diajukan sebagai syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Pertanian Strata Satu
(S-1)**

**UNIVERSITAS BRAWIJAYA
FAKULTAS PERTANIAN
JURUSAN SOSIAL EKONOMI PERTANIAN
PROGRAM STUDI AGRIBISNIS
MALANG
2013**



RINGKASAN

ISTIFAUR ROUDOH. 0810440084. Strategi Pengembangan Pasar Induk Agrobis (PIA) “Puspa Agro” Jawa Timur. Di Bawah Bimbingan Yayuk Yuliati dan Nur Baladina.

Sebagai pelopor industri Agrobisnis, Pasar Induk Agrobis (PIA) “Puspa Agro” dicitrakan untuk menampakkan keseluruhan keunggulan industri Agrobisnis. Lewat Puspa Agro, akan dibangun sektor pertanian modern yang berbudaya industri untuk mengembangkan industri pertanian berbasis pedesaan, meningkatkan penjualan hasil pertanian, baik untuk skala regional, nasional, maupun internasional (ekspor), meningkatkan kesejahteraan petani lewat peningkatan nilai ekonomi produk yang dihasilkan petani, meningkatkan devisa dari hasil ekspor, dan menciptakan lapangan kerja baru di sektor ini.

Peran yang diemban oleh Pasar Induk Agrobis antara lain adalah: (1) pemusatan (konsentrasi) beragam produk dari berbagai tempat dikumpulkan pada satu tempat dalam jumlah yang efisien untuk diperdagangkan; (2) pembentukan harga yang transparan, wajib menggambarkan kekuatan permintaan dan penawaran dan ditentukan secara cepat melalui lelang; (3) Pendistribusian dari produsen/importer secara cepat dan efisien ke pengecer/eksportir; (4) Penyelesaian transaksi melalui berbagai mekanisme pembayaran serta dukungan berbagai pelayanan seperti perijinan, perbankan, dan sebagainya; (5) Mengurangi biaya bongkar muat dan penanganan produk dalam jumlah yang efisien; (6) Pengumpulan dan penyebaran berbagai informasi perdagangan; (7) Berbagai bentuk penunjang seperti proses sertifikasi, pemeriksaan higienis, penyimpanan, bea cukai dan sebagainya (Manajemen Puspa Agro, 2012)

Namun pada kenyataannya, selama kurun waktu 2 tahun berjalan, pelaksanaan program yang ditetapkan oleh Pemerintah Provinsi Jawa Timur belum berjalan secara optimal, seperti belum terealisasinya infrastruktur konektivitas (akses) ke Pasar Induk Agrobis. Apabila dikaitkan dengan penetapan harga selama ini para konsumen merasakan harga yang ditetapkan lebih tinggi dari retail atau eceran sehingga konsumen kurang berminat untuk berbelanja. Kondisi tersebut menjadikan banyaknya kios-kios yang kosong dikarenakan masih sepi dari pembeli sehingga pengembangan pasar sulit untuk dimaksimalkan. Oleh karena itu dalam rangka pengembangan Pasar Induk Agrobis (PIA) “Puspa Agro”, maka diperlukan suatu strategi yang tepat agar proses pengembangan dapat berjalan sesuai dengan target yang telah ditetapkan.

Penelitian ini bertujuan untuk 1) Menganalisis kondisi lingkungan internal Pasar Induk Agrobis (PIA) “Puspa Agro” Jawa Timur. 2) Menganalisis kondisi lingkungan eksternal Pasar Induk Agrobis (PIA) “Puspa Agro” Jawa Timur 3) Merumuskan strategi pengembangan yang tepat berdasarkan kondisi kekuatan, kelemahan, ancaman, serta peluang yang ada. Metode analisis data yang dipergunakan dalam penelitian ini terdiri dari analisis IFAS dan EFAS, matriks IE, analisis matrik SWOT, serta matriks QSPM.

Hasil analisis lingkungan internal Pasar Induk Agrobis (PIA) “Puspa Agro” Jawa Timur dapat diketahui bahwa faktor yang menjadi kekuatan yaitu meliputi variasi produk yang ditawarkan, jenis produk, kualitas produk, promosi

dan pameran. Adapun yang menjadi kelemahan yaitu mengenai harga. Dalam penetapan harga diharapkan pihak pengelola menetapkan harga jual tertinggi, sehingga harga yang ditetapkan di puspa agro tidak jauh berbeda dengan pasar tradisional disekitarnya. Hasil analisis lingkungan eksternal Pasar Induk Agrobis (PIA) “Puspa Agro” Jawa Timur dapat diketahui faktor yang menjadi peluang yaitu meliputi, peningkatan per kapita penduduk, adanya perlindungan usaha yang dilakukan oleh pihak pengelola, memfasilitasi kegiatan pemasaran, pelatihan-pelatihan yang diberikan oleh pengelola Pasar Induk Agrobis (PIA) “Puspa Agro” Jawa Timur maupun dari dinas, teknologi, dan peningkatan jumlah penduduk. Adapun yang menjadi faktor ancaman yaitu meliputi pesaing dan peningkatan inflasi, dimana peningkatan inflasi secara langsung akan menurunkan kemampuan daya beli masyarakat terhadap produk di Pasar Induk Agrobis (PIA) “Puspa Agro” Jawa Timur. Berdasarkan hasil analisis kondisi kekuatan, kelemahan, ancaman, serta peluang yang ada maka strategi pengembangan yang tepat yaitu dengan menggunakan strategi agresif dalam upaya pengembangan pasar dengan memaksimalkan segala bentuk kekuatan yang dimiliki.

Berdasarkan dari hasil penelitian secara keseluruhan yang dilakukan pada Pasar Induk Agrobis (PIA) “Puspa Agro” Jawa Timur, maka peneliti ingin memberikan saran yaitu dalam menetapkan harga, sebaiknya pihak pengelola selalu memperhatikan tingkat persaingan harga yang terjadi di pasar yaitu dengan melakukan survey harga disetiap pasar yang terdapat disekitar Pasar Induk Agrobis (PIA) “Puspa Agro”. Sebaiknya pihak pengelola melakukan seleksi secara ketat atas kualitas produk yang ditawarkan Pasar Induk Agrobis (PIA) “Puspa Agro” Jawa Timur sehingga jaminan atas kepuasan masyarakat menjadi hal utama. Melalui upaya tersebut maka dapat tercipta *image* positif masyarakat terhadap produk-produk yang ditawarkan. Dalam upaya untuk memberikan informasi secara luas kepada masyarakat maka diharapkan lebih meningkatkan kegiatan promosi dengan memaksimalkan media-media yang ada. Melalui upaya tersebut maka segala bentuk informasi terkait dengan keunggulan produk yang ditawarkan dapat diketahui secara lengkap oleh masyarakat.

Kata kunci: Strategi Pengembangan, Pasar Induk Agrobis

SUMMARY

ISTIFAUR ROUDOH. 0810440084. Development Strategy of “Puspa Agro” Agribusiness Primary Market of East Java. Advisor by Yayuk Yuliati and Nur Baladina.

Being as a pioneer in the agribusiness industry, Agribusiness Primary Market (PIA – *Pasar Induk Agrobis*) “Puspa Agro” is seen as reflecting the leading capacity of agribusiness industry. Through the presence of Puspa Agro, a modern agricultural sector with industrial culture will be developed. This sector is very important to increase rural-based agriculture industry, to increase the sale of agriculture outcome in regional, national and international (export), to increase farmer welfare through the improved value of their economic product, to increase foreign exchange through export, and to create new job within this sector.

Some roles are played by Agribusiness Primary Market, such as: (1) the centralization (concentration) of various products from many places to be collected in one central place in the efficient number to be sold; (2) the settlement of transparent price which describes the strength of demand and offer, and which is determined fast through auction; (3) the fast and efficient distribution from producer/importer to retailer/exporter; (4) the resolution of transaction through various mechanisms of payment and the support for many services such as permit, banking, and others; (5) the reduction of load-discharge cost and the management of product in efficient number; (6) the collection and the dissemination of trade-related information; (7) various supporting services such as certification process, hygienic examination, deviation, custom and others (Manajemen Puspa Agro, 2012).

In reality, in 2 years recently, the program of the government of East Java Province is not yet optimum because the infrastructure for the connectivity (access) to Agribusiness Primary Market is not yet realized. When linked to the pricing for the consumers feel the price is set higher than retail or retail so consumers are less interested in shopping. These conditions make many empty stalls still quiet because of the buyers so that market development is difficult to be maximized. Therefore, the development of Agribusiness Primary Market (PIA) “Puspa Agro” needs an appropriate strategy to produce the development that is consistent to the predetermined target.

The objectives of research are (1) to analyze the internal environmental condition of Agribusiness Primary Market (PIA) “Puspa Agro” of East Java, (2) to analyze the external environmental condition of Agribusiness Primary Market (PIA) “Puspa Agro” of East Java, and (3) to formulate the appropriate development strategy based on strength, weakness, threat and opportunity. Data analysis methods include IFAS and EFAS analyses, IE matrix, SWOT matrix analysis, and QSPM matrix.

Result of the analysis against internal environment of Agribusiness Primary Market (PIA) “Puspa Agro” of East Java indicates that the strength includes variation of the product offered, product type, product quality, promotion, exhibition and location, while the weakness is concerning with price. In the determination of price, the management settles on the highest price such

that the price at Puspa Agro is not far different from the price at traditional markets around. Result of the analysis against external environment of Agribusiness Primary Market (PIA) "Puspa Agro" of East Java shows that the increase of income per capita, the protection for business member, the facility of marketing, the training organized by the management of Agribusiness Primary Market (PIA) "Puspa Agro" of East Java or by related official, the development technology and the population growth. The threat involves the number of competitors and the increased inflation rate. Indeed, the increased inflation rate may reduce the purchasing power of the community onto the product sold in the Agribusiness Primary Market (PIA) "Puspa Agro" of East Java. Based on the result of the analysis over strength, weakness, threat and opportunity, it is then said that the appropriate development strategy is the aggressive strategy in developing the market by maximizing any existing strengths.

In relative with the result of research at Agribusiness Primary Market (PIA) "Puspa Agro" of East Java, the author may suggest that in determining the price, the management of PIA shall give attention to the price competition in the market by conducting a price survey in every market around Agribusiness Primary Market (PIA) "Puspa Agro". The management of PIA shall do a strict selection for the quality of products offered in Agribusiness Primary Market (PIA) "Puspa Agro" of East Java such that the satisfaction of community can be ensured. Through these actions, positive image is obtained from the community for the products offered in PIA. Giving extensive information to the community by maximizing the existing communication media will improve the promotion. Any information related to the leading product offered, therefore, can then be acknowledged comprehensively by community.

Keywords: Development Strategy, Agribusiness Primary Market

KATA PENGANTAR

Puji syukur Alhamdulillah penulis panjatkan kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya sehingga skripsi dengan judul “**Strategi Pengembangan Pasar Induk Agrobis (PIA) “Puspa Agro” Jawa Timur**” dapat terselesaikan dengan baik. Penelitian ini akan dilaksanakan di Pasar Induk Agrobis (PIA) Puspa Agro Jawa Timur yang terletak di Desa Jemundo, Kecamatan Taman, Kabupaten Sidoarjo. Penelitian ini merupakan salah satu persyaratan setiap mahasiswa Jurusan Sosial Ekonomi untuk menyelesaikan studi tahap Sarjana (S1).

Selanjutnya kepada seluruh pihak yang telah mendukung kelancaran penulisan skripsi ini saya sampaikan terima kasih, diantaranya kepada:

1. Bapak Dr. Ir. Syafriah, MS selaku ketua Jurusan Sosial Ekonomi Pertanian Universitas Brawijaya
2. Ketua Program Studi Agribisnis Dr. Ir. Rini Dwi Astuti, MS
3. Dr. Ir. Yayuk Yulianti, MS., selaku dosen pembimbing pertama, yang telah memberikan petunjuk dalam proses penyelesaian skripsi.
4. Nur Baladina, SP. MP., selaku dosen pendamping atas segala nasihat, arahan dan bimbingannya dalam penyusunan skripsi.
5. Bapak Ir. Airlangga Satriagung selaku pimpinan Pasar Induk Agrobis (PIA) “Puspa Agro” Jawa Timur
6. Bapak Hartoko selaku pembimbing lapangan Pasar Induk Agrobis (PIA) “Puspa Agro” Jawa Timur.
7. Orang tua yang telah memberikan dorongan baik secara materi dan doa sehingga skripsi ini dapat selesai.
8. Buat suami tercinta, kakak dan adik tersayang yang telah memberikan doa sehingga penulis memiliki semangat dalam proses penyelesaian skripsi.
9. Rekan-rekan yang telah memberikan semangat sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.

Penulis menyadari bahwa penulisan skripsi ini masih jauh dari sempurna, oleh karenanya saran dan kritik yang membangun sangat diharapkan untuk perbaikan

di masa yang akan datang. Serta, semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi banyak pihak dan memberikan sumbangan pemikiran dalam kemajuan ilmu pengetahuan.

Malang, Maret 2013

Penulis



DAFTAR ISI

	Halaman
RINGKASAN.....	i
SUMMARY	iii
KATA PENGANTAR	v
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR TABEL	ix
DAFTAR GAMBAR.....	x
DAFTAR LAMPIRAN.....	xi
I. PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang.....	1
1.2. Perumusan Masalah	3
1.3. Tujuan Penelitian	6
1.4. Kegunaan Penelitian	6
II. TINJAUAN PUSTAKA	7
2.1. Tinjauan Penelitian Terdahulu.....	7
2.2. Pengertian Strategi	9
2.3. Pasar dan Pengembangan Pasar.....	10
2.4. Analisis Lingkungan Perusahaan.....	11
2.4.1. Analisis Lingkungan Internal Perusahaan	11
2.4.2. Analisis Lingkungan Eksternal Perusahaan.....	12
2.5. Analisis SWOT	14
2.6. Matriks Perencanaan Strategi Kuantitatif (QSPM)	16
III. KERANGKA TEORITIS	21
3.1. Kerangka Pemikiran.....	21
3.2. Batasan Masalah	24
3.3. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel	24
IV. METODE PENELITIAN.....	26
4.1. Metode Penentuan Lokasi dan Waktu Penelitian	26
4.2. Metode Penentuan Sampel	26
4.3. Jenis Data	27
4.4. Metode Pengumpulan Data	28

4.5. Metode Analisis Data.....	29
4.5.1. Analisis Lingkungan Pasar Induk Agrobis.....	29
4.5.2. Pemilihan Alternatif Strategi	32
4.5.3. Penetapan Strategi	32
V. HASIL DAN PEMBAHASAN.....	34
5.1. Lokasi dan Letak Geografis Tempat Penelitian	34
5.2. Profil Pasar Induk Agrobis	34
5.2.1. Latar Belakang Pasar Induk Agrobis “PUSPA AGRO”	34
5.2.2. Visi dan Misi Pasar Induk Agrobis “PUSPA AGRO”.....	35
5.2.3. Sasaran Pasar Induk Agrobis “PUSPA AGRO”	35
5.2.4. Gambaran Pasar Induk Agrobis	36
5.2.5. Peluang Pasar Induk Agrobis “PUSPA AGRO” Dalam Menembus Pasar Domestik dan Internasional	40
5.3. Karakteristik Responden	41
5.4. Lingkungan Internal dan Eksternal Pasar Induk Agrobis	44
5.4.1. Kondisi <i>Internal Factors Evaluation</i> (IFE)	44
5.4.2. Kondisi <i>External Factors Evaluation</i> (EFE)	51
5.5. Analisis IFAS (<i>Internal Factors Analysis Summary</i>)	54
5.6. Analisis EFAS (<i>External Factors Analysis Summary</i>)	57
5.7. Perumusan Strategi	61
5.7.1. Analisis Matrik SWOT	61
5.7.2. Analisis QSPM (<i>Quantitative Strategic Planning Matrix</i>)	66
IV. PENUTUP.....	66
6.1. Kesimpulan	66
6.2. Saran.....	66
DAFTAR PUSTAKA	68
LAMPIRAN	70

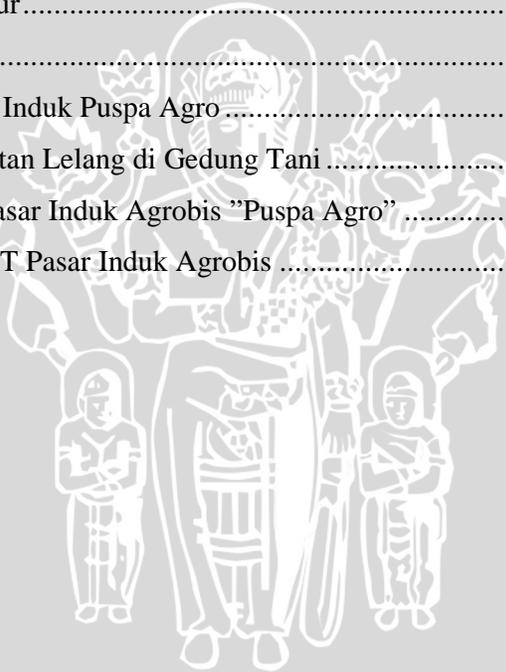
DAFTAR TABEL

Nomor	Teks	Hal
1.	Format Analisis SWOT	16
2.	Analisis IFAS (<i>Internal Factors Analysis Summary</i>)	30
3.	Analisis EFAS (<i>Eksternal Factors Analysis Summary</i>).....	31
4.	Matrik Analisis SWOT.....	32
5.	Kerangka Matrik QSPM.....	33
6.	Besarnya Kontribusi Produk Pasar Induk Agrobis “PUSPA AGRO” Terhadap Stok Nasional	40
7.	Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	41
8.	Distribusi Responden Berdasarkan Usia	42
9.	Distribusi Responden Berdasarkan Lama Berdagang.....	43
10.	Distribusi Responden Berdasarkan Skala Usaha	43
11.	Distribusi Responden Berdasarkan Modal Usaha.....	44
12.	Analisis IFAS (<i>Internal Factors Analysis Summary</i>).....	56
13.	Hasil Analisis IFAS (<i>Internal Factors Analysis Summary</i>)	56
14.	Analisis EFAS (<i>External Factors Analysis Summary</i>).....	60
15.	Hasil Analisis EFAS (<i>Internal Factors Analysis Summary</i>)	61
16.	Analisis Matrik SWOT	62
17.	Matriks QSPM	64



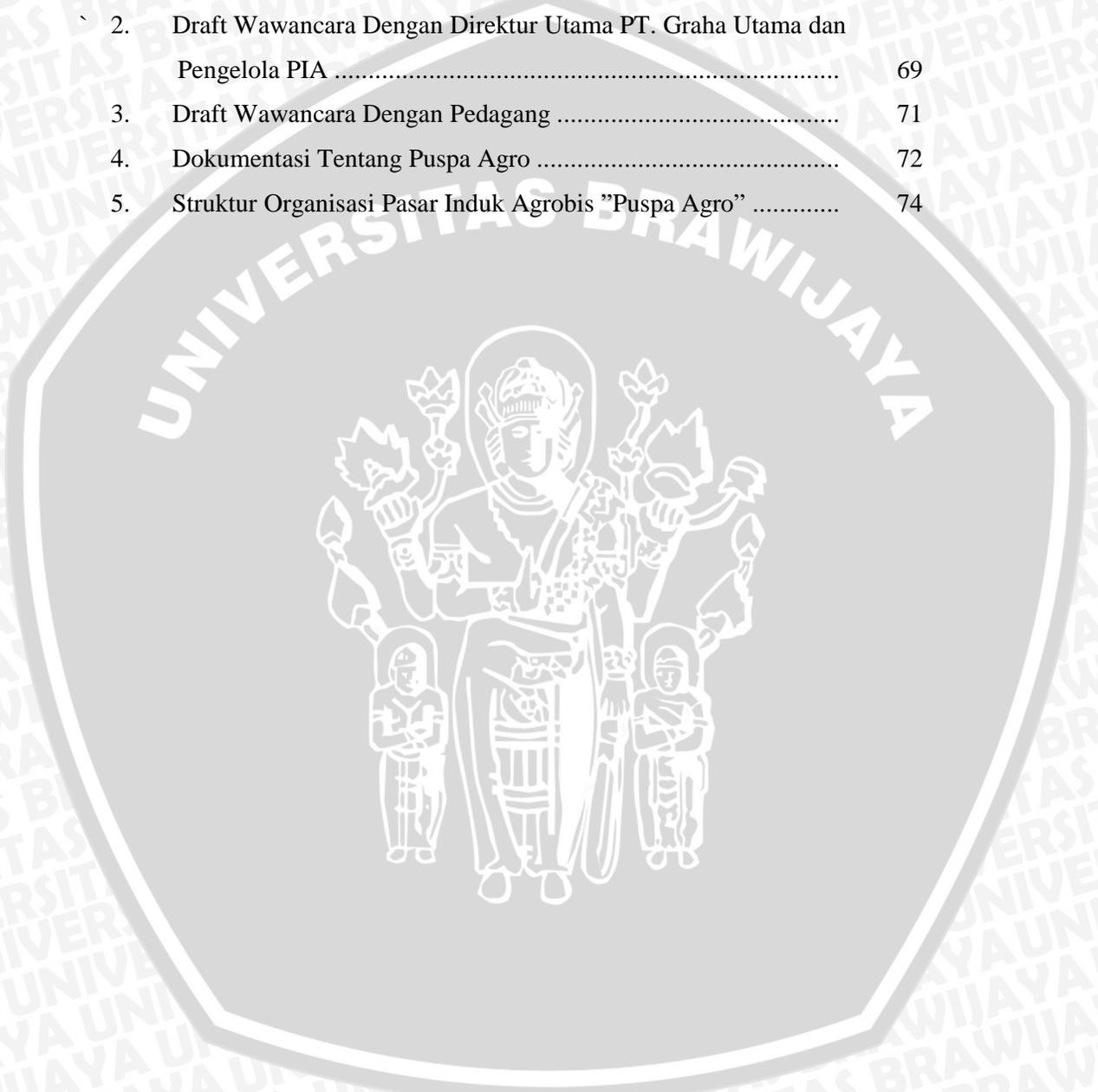
DAFTAR GAMBAR

Nomor	Teks	Hal
1.	Skema Kerangka Pemikiran Strategi Pengembangan Pasar Induk “Puspa Agro” Jawa Timur	23
2.	Rumah Susun	38
3.	Sarana Tempat Ibadah	39
4.	Kantin	39
5.	Rencana Pengembangan Pasar.....	40
6.	Komoditi Buah-buahan	45
7.	Komoditi Beras dan Palawija	46
8.	Komoditi Sayur	46
9.	Laboratorium	47
10.	<i>Website</i> Pasar Induk Puspa Agro	48
11.	Tempat Kegiatan Lelang di Gedung Tani	49
12.	Peta Lokasi Pasar Induk Agrobis ”Puspa Agro”	50
13.	Analisis SWOT Pasar Induk Agrobis	63



DAFTAR LAMPIRAN

Nomor	Teks	Hal
1.	Draft Wawancara Dengan Konsumen.....	68
2.	Draft Wawancara Dengan Direktur Utama PT. Graha Utama dan Pengelola PIA	69
3.	Draft Wawancara Dengan Pedagang	71
4.	Dokumentasi Tentang Puspa Agro	72
5.	Struktur Organisasi Pasar Induk Agrobis "Puspa Agro"	74



I. PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Kebijakan otonomi daerah yang ditetapkan berdasarkan Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 telah memberikan arah baru dalam pembangunan nasional yang bersifat *top down* menjadi *bottom up*. Masing-masing daerah diberi kesempatan untuk melaksanakan proses pembangunan yang didasarkan pada ide-ide, nilai-nilai sosial, teknologi serta potensi sumberdaya lokal. Hal ini menuntut adanya peran aktif pemerintah daerah dalam berbagai kebijakan untuk menggali, mengembangkan dan mengelola potensi sosial ekonominya dalam rangka memperkuat pembangunan yang berkelanjutan.

Kebijakan pembangunan Provinsi Jawa Timur berdasarkan otonomi daerah diarahkan pada upaya peningkatan taraf hidup masyarakat dengan titik berat pada pembangunan ekonomi. Salah satu potensi yang dominan dalam menunjang pembangunan Provinsi Jawa Timur adalah sektor pertanian, karena melimpahnya produksi pangan dan hortikultura. Sektor ini mampu mendorong percepatan pertumbuhan ekonomi Provinsi Jawa Timur dan memberikan kontribusi sebesar 31,20% terhadap Produk Domestik Regional Bruto (PDRB) Provinsi Jawa Timur (Badan Pusat Statistik Provinsi Jawa Timur, 2011).

Untuk mendorong percepatan pertumbuhan ekonomi Provinsi Jawa Timur, perlu dilakukan perbaikan pengelolaan sektor agribisnis yang harus dimulai dari perencanaan yang terintegrasi hingga pada pengelolaan pasca panen dan pemasarannya. Fasilitas pemasaran yang ada di Indonesia sejauh ini berupa pasar eceran dan pasar induk (Manik, 2010)

Pada tahun 2010, Pemerintah Provinsi Jawa Timur telah membangun Pasar Induk Agrobis (PIA) “Puspa Agro” modern terintegrasi pertama di Indonesia yang lebih dikenal dengan nama Puspa Agro di Desa Jemundo, Taman, Sidoarjo. PIA Jatim dirancang sebagai bagian infrastruktur untuk mewujudkan visi pembangunan Jawa Timur sebagai pusat Agrobisnis. Terdapat empat hal yang mendasari dibangunnya Puspa Agro. Pertama, melimpahnya produksi pangan dan hortikultura Jatim. Indikasinya, Jatim mampu memasok produk pangan dan

hortikultura sekitar 35% terhadap stok nasional. Kedua, masih terbatasnya akses dan kurangnya pasar yang representatif untuk memasarkan produksi petani di Jatim. Ketiga, belum tersedianya tempat atau pasar khusus untuk memasarkan produk pangan dan hortikultura (Agrobis) dalam skala besar. Selanjutnya yaitu yang keempat, masih terbukanya peluang untuk meningkatkan penjualan hasil pertanian, baik untuk skala regional, nasional, maupun internasional (ekspor) (Surabaya Post, 9 Maret 2012).

Sebagai pelopor industri Agrobisnis, PIA dicitrakan untuk menampakkan keseluruhan keunggulan industri Agrobisnis. Lewat Puspa Agro, akan dibangun sektor pertanian modern yang berbudaya industri untuk mengembangkan industri pertanian berbasis pedesaan, meningkatkan penjualan hasil pertanian, baik untuk skala regional, nasional, maupun internasional (ekspor), meningkatkan kesejahteraan petani lewat peningkatan nilai ekonomi produk yang dihasilkan petani, meningkatkan devisa dari hasil ekspor, dan menciptakan lapangan kerja baru di sektor ini.

Peran yang diemban oleh Pasar Induk Agrobis antara lain adalah: (1) pemusatan (konsentrasi) beragam produk dari berbagai tempat dikumpulkan pada satu tempat dalam jumlah yang efisien untuk diperdagangkan; (2) pembentukan harga yang transparan, wajib menggambarkan kekuatan permintaan dan penawaran dan ditentukan secara cepat melalui lelang; (3) Pendistribusian dari produsen/importer secara cepat dan efisien ke pengecer/eksportir; (4) Penyelesaian transaksi melalui berbagai mekanisme pembayaran serta dukungan berbagai pelayanan seperti perijinan, perbankan, dan sebagainya; (5) Mengurangi biaya bongkar muat dan penanganan produk dalam jumlah yang efisien; (6) Pengumpulan dan penyebaran berbagai informasi perdagangan; (7) Berbagai bentuk penunjang seperti proses sertifikasi, pemeriksaan higienis, penyimpanan, bea cukai dan sebagainya (Manajemen Puspa Agro, 2012)

Namun pada kenyataannya, selama kurun waktu 2 tahun berjalan, pelaksanaan program yang ditetapkan oleh Pemerintah Provinsi Jawa Timur belum berjalan secara optimal, seperti belum terealisasinya infrastruktur konektivitas (akses) ke Pasar Induk Agrobis sedangkan apabila ditinjau dari lokasi pada dasarnya memiliki letak yang strategis dan mudah dijangkau.

Kurangnya promosi juga menjadi penyebab pengembangan Pasar Induk Agrobis (PIA) “Puspa Agro” tidak dapat berjalan secara maksimal.

Penerapan strategi pengembangan menjadi alternatif dan mempunyai arti yang sangat penting bagi perusahaan, karena dengan penerapan strategi yang tepat akan mengarahkan perusahaan pada pengembangan suatu strategi yang efektif dalam bidang usaha yang dilakukan sehingga mampu mengarahkan keputusan-keputusan yang tepat bagi perusahaan, dan pada sisi yang lain strategi digunakan sebagai pola tanggapan atau respon organisasi terhadap lingkungannya. Melalui penerapan strategi pengembangan, perusahaan dapat mengamati serta mengikuti setiap perubahan lingkungan yang terjadi sehingga dapat digunakan sebagai dasar dalam penetapan kebijakan. Situasi pasar yang cukup kompetitif, memerlukan strategi yang jitu, karena strategi dapat memberikan arah kepada upaya pemasaran, demikian pula halnya pada perusahaan yang memiliki skala kecil atau industri kecil, termasuk dalam hal ini Pasar Induk Agrobis (PIA) “Puspa Agro”.

Oleh karena itu dalam rangka pengembangan Pasar Induk Agrobis (PIA) “Puspa Agro”, maka diperlukan suatu strategi yang tepat agar proses pengembangan dapat berjalan sesuai dengan target yang telah ditetapkan. Penetapan suatu strategi yang tepat akan memberikan dukungan upaya dari pihak pengelola Pasar Induk Agrobis (PIA) “Puspa Agro” dalam melakukan pengembangan usaha yang dilakukan. Secara lebih khusus, sasaran dari penelitian ini adalah menganalisis kondisi lingkungan eksternal yaitu peluang dan ancaman serta lingkungan internal berupa kekuatan dan kelemahan yang ada pada Pasar Induk Agrobis, sehingga pada akhirnya akan dapat dirumuskan suatu strategi yang tepat untuk mengembangkan Pasar Induk Agrobis yakni Puspa Agro.

1.2. Perumusan Masalah

Strategi merupakan perhatian utama dari pihak manajemen suatu perusahaan. Strategi sering disebut sebagai kebijaksanaan perusahaan, dikarenakan peran strategi yang sangat luas manfaatnya, diantaranya digunakan sebagai dasar dalam proses perencanaan, pengambilan keputusan sampai dengan implementasi kegiatan perusahaan. Oleh karena itu diperlukan implementasi

strategi yang dapat membantu manajer dalam menentukan arah dan tujuan dari suatu perusahaan (Pearce dan Robinson, 1997).

Semakin banyaknya pasar tradisional dengan berbagai macam perbedaan harga mengakibatkan persaingan yang terjadi antar pengelola maupun pedagang sama ketat. Dengan didirikannya Pasar Induk Puspa Agro ini, diharapkan konsumen bisa mendapatkan produk yang berkualitas dengan harga yang terjangkau pula serta dapat memudahkan petani untuk menjual langsung hasil taninya kepada konsumen tanpa perantara seperti pada umumnya (Nursuci, 2011).

Belum tercapainya tujuan yang telah ditetapkan Pasar Induk Agrobis (PIA) “Puspa Agro”, antara lain disebabkan oleh penyusunan strategi yang belum tepat dan representatif. Para pedagang dalam penetapan harga lebih mahal apabila dibandingkan pada harga eceran yang terdapat di pasar tradisional, hal tersebut dikarenakan para pedagang memiliki pertimbangan bahwa produk yang ditawarkan berkualitas dibandingkan dengan produk di pasar tradisional. Pasar Induk Agrobis (PIA) “Puspa Agro” dalam pengembangannya juga banyak menghadapi tantangan dan hambatan dalam mencapai suatu tujuan, seperti dari segi lingkungan internal pada Puspa Agro yang perlu diperhatikan adalah promosi yang masih kurang dan pola manajemen Puspa Agro yang belum optimal yang ditunjukkan dengan belum maksimalnya pihak pengelola untuk menggunakan atau memanfaatkan potensi yaitu berupa fasilitas yang ada dalam rangka untuk pengembangan pasar, sedangkan faktor-faktor dari lingkungan eksternal Puspa Agro meliputi kepuasan konsumen, jalinan kerjasama dengan pemerintah, dan persaingan dengan pasar lain.

Beberapa kendala terkait dengan faktor penghambat perkembangan pasar maka menjadikan kepuasan konsumen kurang diperhatikan, dampak yang ditimbulkan yaitu sepiunya pasar banyak kios-kios yang masih kosong sehingga perkembangan pasar tidak maksimal. Kondisi perkembangan yang tidak maksimal menjadikan kemampuan Pasar Induk Agrobis (PIA) “Puspa Agro” kurang memiliki daya saing dengan pasar sejenis. Dalam menghadapi persaingan dengan pasar lainnya, dibutuhkan strategi yang tepat. Setiap perusahaan selalu dituntut untuk lebih kreatif dan dapat mempergunakan setiap kesempatan untuk lebih maju lagi terutama dalam menyongsong era globalisasi yang sedang melanda dunia

sekarang ini. Untuk mengatasi hal tersebut harus ada terobosan-terobosan baru dalam dunia usaha, sehingga mampu mendukung dalam pencapaian keberhasilan suatu produk yang ditawarkan. Adanya persaingan yang semakin tajam juga menuntut perusahaan agar terus menerus meningkatkan kualitas dan kuantitas produk yang dihasilkan untuk lebih sempurna dan menarik, agar mampu bersaing di pasar dan dapat memuaskan para konsumen. Dengan demikian untuk dapat mencapai keberhasilan suatu produk haruslah menggunakan suatu strategi yang tepat, karena hal ini akan dapat menjamin kelangsungan hidup perusahaan dan merupakan salah satu langkah dalam rangka berusaha menguasai pasar seluas-luasnya agar mampu memperoleh *profit* yang maksimal.

Perusahaan harus dituntut untuk bisa membaca situasi dan jeli dalam menempatkan diri pada posisi yang benar dalam suatu pasar. Seiring dengan meningkatkan tingkat persaingan, perusahaan dituntut untuk selalu tanggap dan jeli dalam perkembangan yang terjadi selama ini. Kenyataan ini menuntut perusahaan untuk menghadapi tantangan perilaku para konsumen, daya beli maupun perubahan selera konsumen yang terjadi serta didukung dengan kegiatan promosi secara maksimal. Kondisi tersebut maka diperlukan suatu strategi yang tepat bagi perusahaan terhadap situasi sekitar perusahaan yaitu pasar tempat perusahaan berkiprah dan perubahan-perubahan yang terjadi disekitarnya. Dalam kondisi demikian, peranan pimpinan perusahaan sangatlah menentukan untuk mengarahkan ke tujuan yang diharapkan yaitu dengan memanfaatkan pasar yang ada secara maksimal.

Memperhatikan uraian di atas, maka secara umum hal yang menjadi masalah dalam penelitian ini adalah “Analisis kondisi internal dan kondisi eksternal Pasar Induk Agrobis (PIA) “Puspa Agro” Jawa Timur dalam rangka merumuskan strategi pengembangan pada Pasar Induk Agrobis (PIA) “Puspa Agro” Jawa Timur”.

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat dirumuskan permasalahan-permasalahan yang ada dalam penelitian ini yaitu:

1. Bagaimana kondisi lingkungan internal Pasar Induk Agrobis (PIA) “Puspa Agro” Jawa Timur?

2. Bagaimana kondisi lingkungan eksternal Pasar Induk Agrobis (PIA) “Puspa Agro” Jawa Timur ?
3. Bagaimana strategi pengembangan yang tepat bagi Pasar Induk Agrobis (PIA) “Puspa Agro” berdasarkan kondisi kekuatan, kelemahan, ancaman, serta peluang yang ada?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan permasalahan yang sudah diuraikan di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Menganalisis kondisi lingkungan internal Pasar Induk Agrobis (PIA) “Puspa Agro” Jawa Timur
2. Menganalisis kondisi lingkungan eksternal Pasar Induk Agrobis (PIA) “Puspa Agro” Jawa Timur
3. Merumuskan strategi pengembangan yang tepat berdasarkan kondisi kekuatan, kelemahan, ancaman, serta peluang yang ada.

1.4 Kegunaan Penelitian

Kegunaan penelitian ini adalah:

1. Bagi pihak manajemen Pasar Induk Agrobis (PIA) “Puspa Agro” dapat digunakan sebagai masukan terkait dengan upaya strategi pengembangan Pasar Induk Agrobis (PIA) “Puspa Agro” di masa yang akan datang.
2. Sebagai bahan referensi dan informasi untuk melaksanakan penelitian selanjutnya khususnya bagi peneliti yang berminat meneliti tentang strategi pengembangan pada pasar induk.

II. TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Tinjauan Penelitian Terdahulu

Menurut Demaswasti (2008) dalam penelitiannya mengenai Strategi Pengembangan Agroindustri Bakpao Wuluh Dalam Upaya Peningkatan Pendapatan Masyarakat, untuk menilai layak atau tidak suatu usaha dikembangkan dapat dilihat dari analisis biaya, penerimaan, keuntungan, dan nilai tambah. Alat analisis data yang digunakan yaitu menggunakan analisis lingkungan internal dan eksternal dengan menggunakan analisis SWOT. Selain itu, hasil identifikasi faktor internal yang menjadi kekuatan pada agroindustri bakpao wuluh antara lain : kemampuan dalam pengolahan pangan, lokasi yang strategis, *direct selling*, serta kemudahan memperoleh bahan baku. Sedangkan kelemahan yang ada antara lain : teknologi yang sederhana dan produk yang tidak tahan lama. Faktor eksternal yang menjadi peluang antara lain : permintaan pasar yang terus meningkat, dukungan dinas pariwisata, pemerintah daerah, perbankan, serta diversifikasi produk. Sedangkan ancaman yang harus dihadapi antara lain : perubahan selera konsumen dan masuknya pesaing baru. Dari analisis lingkungan internal dan eksternal menggunakan analisis SWOT maka strategi yang harus diterapkan adalah mendukung pertumbuhan yang agresif.

Menurut Setiawan (2009) dalam penelitiannya mengenai Analisis Nilai Tambah dan Strategi Pengembangan Agroindustri Gula Kelapa menerangkan bahwa nilai tambah yang diberikan dari pengolahan komoditas nira setelah diolah menjadi produk gula kelapa rata-rata sebesar Rp 541,28,- per kilogram produk atau sekitar 51,90%. Teknik alat analisis data yang digunakan yaitu menggunakan analisis lingkungan internal dan eksternal dengan menggunakan analisis SWOT. Dengan analisis lingkungan internal, yang menjadi kekuatan adalah kemudahan memperoleh bahan baku, lokasi agroindustri yang strategis, daya tahan produk, harga produk terjangkau, kapasitas produksi tinggi, pembagian kerja sesuai keahlian, tenaga kerja terampil, pengalaman usaha, kemampuan manajerial pemilik. Sedangkan yang menjadi kelemahan adalah teknologi sederhana, administrasi keuangan tidak tercatat, tidak ada inovasi produk, kemasan produk sederhana, tidak ada merek produk, pemasaran belum luas,

promosi belum efektif, tenaga pemasar terbatas, standar kualitas produk belum terjaga. Berdasarkan analisis lingkungan eksternal, yang menjadi peluang adalah dukungan pemerintah daerah, inovasi produk, lokasi pemasaran yang mudah dijangkau, ketersediaan tenaga kerja yang banyak dan murah, perkembangan teknologi sebagai sarana promosi dan produksi, kontinuitas bahan baku, kemudahan kredit modal usaha, sedangkan yang menjadi ancaman adalah fluktuasi harga produk, masuknya pesaing baru, serta adanya produk substitusi.

Putri (2007), dalam penelitiannya mengenai Strategi Pengembangan Agroindustri Sambel Pecel di Kota Madiun, menyatakan bahwa pengembangan agroindustri sambel pecel di Kota Madiun dipengaruhi oleh faktor internal dan faktor eksternal dengan menggunakan analisis SWOT. Usaha pengembangan agroindustri sambel pecel yang berasal dari dalam lingkungan usaha terdiri dari penyediaan sarana produksi berupa bahan baku, modal, tenaga kerja, dan teknologi, sedangkan faktor dari luar lingkungan usaha meliputi kondisi sosial budaya dan kegiatan pemasaran. Lebih lanjut dengan menggunakan alat analisis matrik SWOT, penelitian tersebut menunjukkan hasil bahwa alternatif strategi yang dapat diterapkan dalam pengembangan agroindustri sambel pecel yaitu strategi SO. Strategi ini dibuat berdasarkan usaha pemanfaatan kekuatan agroindustri dalam merebut peluang sebesar-besarnya.

Penelitian yang dilakukan oleh Dwi Nurlatif (2002) dengan judul “Strategi Pemasaran Apotek Farmarin Dalam Menghadapi Persaingan Apotek Kota Malang”. Alat analisis yang digunakan untuk mengetahui strategi apa yang bisa dijalankan oleh perusahaan adalah dengan menggunakan alat analisis EFAS, IFAS dan SWOT untuk memperoleh dan mengetahui strategi apa yang bisa diterapkan atau dijalankan pada perusahaan. Analisa ini menunjukkan bahwa apotek ini memiliki kekuatan pada varian produk dan lokasi yang strategis. Sedangkan kelemahannya terletak pada harga dan kurangnya promosi. Setelah mengetahui hal tersebut apotek mengambil kesempatan dengan melayani pasar yang ada secara maksimal dan mewaspadaai para pesaing.

Hasil peneltian Puspitarini (1997). Penulisan skripsi ini bertujuan untuk merumuskan strategi pemasaran yang sesuai pada Taman Wisata Selektta Malang. Hasil penelitian terdahulu dikatakan bahwa variabel bebas yang terdiri dari

produk, harga, promosi dan lokasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap perencanaan strategi pemasaran. Landasan penelitian terdahulu ini digunakan sebagai bahan informasi dan acuan dasar yang akan digunakan untuk penelitian. Adapun persamaan penelitian terdahulu dan penelitian sekarang adalah obyeknya sama yaitu sama-sama produk jasa pariwisata dan teknik pengumpulan data yang dilakukan yaitu menggunakan wawancara dan observasi.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa untuk menentukan strategi yang tepat dalam mengembangkan suatu perusahaan maka perlu diperhatikan faktor-faktor lingkungan internal maupun eksternal yang mempengaruhi perusahaan tersebut. Selain itu, untuk menentukan suatu usaha layak untuk dikembangkan dapat digunakan bantuan dari analisis matrik SWOT dan matrik internal-eksternal. Oleh karena itu dalam penelitian ini untuk menyusun strategi pengembangan juga digunakan analisis SWOT. Adapun perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang yaitu analisis data menggunakan matrik QSPM yang digunakan untuk memperkuat argumentasi dalam penyusunan strategi pengembangan. Matrik QSPM digunakan untuk menentukan daya tarik relatif sehingga dapat digunakan untuk menentukan tindakan alternatif untuk mendukung strategi yang akan ditetapkan.

2.2. Pengertian Strategi

Strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan. Dalam Rangkuti (2004) dinyatakan bahwa strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan perusahaan dalam kaitannya dengan tujuan jangka panjang, program tindak lanjut serta prioritas alokasi sumberdaya. Sedangkan formulasi strategi adalah proses penyusunan perencanaan jangka panjang. Pengertian strategi menurut pendapat Glueck dan Jauch (1998) adalah rencana yang disatukan, menyeluruh dan terpadu yang mengaitkan keunggulan strategi perusahaan dengan tantangan lingkungan yang dirancang untuk memastikan bahwa tujuan utama perusahaan dapat tercapai melalui pelaksanaan yang tepat oleh perusahaan. Sedangkan menurut Steiner (1982), strategi adalah pelaksanaan misi perusahaan, penetapan sasaran organisasi dengan mengingat kekuatan eksternal dan internal, perumusan kebijakan dan

strategi tertentu untuk mencapai sasaran dan memastikan implementasinya tepat sehingga tujuan dan sasaran utama organisasi akan tercapai.

Dari pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa strategi adalah suatu rencana yang berskala besar dan berorientasi pada masa depan untuk berinteraksi dengan lingkungan persaingan guna mencapai sasaran perusahaan. Strategi mencerminkan kepekaan perusahaan untuk mengenal bagaimana, kapan, dan dimana ia harus bersaing, dengan siapa bersaing, dan untuk maksud apa. Pada mulanya strategi berangkat dari konsep bagaimana menggunakan sumberdaya secara efektif dalam perubahan lingkungan. Strategi yang efektif dapat dicapai melalui analisa lingkungan karena dengan analisa ini dapat diketahui kekuatan dan kelemahan serta peluang dan ancamannya.

2.3. Pasar dan Pengembangan Pasar

Pasar dalam arti luas adalah himpunan semua pembeli aktual dan potensial dari suatu produk dimana besarnya pasar akan tergantung pada jumlah pembeli yang mungkin ada untuk suatu tawaran tertentu (Kotler dan Armstrong, 1995). Pengertian pasar ini lebih dispesifikasi lagi menjadi beberapa bentuk, yaitu pasar potensial, pasar yang tersedia, dan pasar sasaran.

Pasar potensial adalah himpunan konsumen yang menyatakan ada minat pada suatu produk atau jasa tertentu. Konsumen yang berada pada pasar ini berasal dari berbagai segmen berbeda yang mempunyai minat yang sama pada suatu produk atau jasa tertentu. Disini minat konsumen saja tidak cukup untuk menentukan suatu pasar. Konsumen harus memiliki daya beli/pendapatan yang memadai untuk membeli suatu produk sehingga akan tumbuh pasar yang tersedia yang merupakan fungsi dari minat dan pendapatan. Pasar yang tersedia adalah himpunan konsumen yang mempunyai minat, pendapatan, dan akses pada suatu produk atau jasa tertentu (Kotler dan Armstrong, 1995). Suatu perusahaan memiliki pilihan untuk memburu seluruh pasar yang tersedia yang memenuhi syarat atau mengkonsentrasikan usahanya pada segmen tertentu.

Untuk periode waktu tertentu pada masa pertumbuhannya, suatu perusahaan dapat mempunyai keinginan untuk meningkatkan pangsa pasarnya. Usaha ini dapat ditempuh dengan cara melakukan pengembangan pasar.

Pengembangan pasar adalah menjual produk yang sama dalam wilayah geografi yang berbeda (David, 2011). Strategi pengembangan pasar dilakukan dengan tujuan untuk mencari pasar baru yang tersedia dan memenuhi syarat.

Perusahaan didirikan dengan berbagai tujuan pokok, antara lain untuk memperoleh laba, memperluas pangsa pasar, dan skala usaha serta mempertahankan hidupnya. Untuk mencapai tujuan tersebut, suatu perusahaan dituntut untuk melakukan perencanaan yang mantap serta menyusun strategi yang tepat dalam setiap periode pertumbuhannya.

Pemenuhan strategi harus senantiasa mengacu pada visi dan misi perusahaan serta diawali dengan menganalisis kinerja perusahaan yang dipengaruhi oleh factor-faktor eksternal yang tidak terkontrol oleh perusahaan dan factor-faktor internal yang sepenuhnya berada dalam kendali perusahaan. Analisis terhadap faktor internal dilakukan setiap bagian fungsional yang dijalankan perusahaan seperti sumber daya manusia, produksi dan operasi, keuangan, penelitian dan pengembangan, serta pemasaran. Analisis terhadap faktor eksternal dilakukan terhadap lingkungan mikro (pelanggan, pesaing, perantara, pemasaran, dan pemasok) dan lingkungan makro (ekonomi, alam, sosial budaya, teknologi, dan politik). Tinjauan tentang faktor-faktor ini kemudian dirangkum dalam suatu matrik SWOT. Selain itu juga dilakukan analisis industri yang meliputi 5 kekuatan Porter, sehingga pada akhirnya akan diperoleh alternatif strategi pengembangan pasar.

2.4. Analisis Lingkungan Perusahaan

Perusahaan yang sukses adalah perusahaan yang dapat mengenali dan memberi interaksi secara menguntungkan terhadap kebutuhan dan keinginan yang belum terpenuhi dalam lingkungannya. Lingkungan perusahaan dibagi menjadi dua, yaitu lingkungan internal perusahaan yang meliputi kekuatan dan kelemahan intern perusahaan serta lingkungan eksternal yang terdiri dari peluang dan ancaman di luar kontrol perusahaan.

2.4.1. Analisis Lingkungan Internal Perusahaan

Lingkungan internal merupakan suatu kondisi yang ada dalam perusahaan. Faktor internal perusahaan merupakan faktor-faktor yang mempengaruhi arah dan

tindakan perusahaan yang berasal dari intern perusahaan. Analisis internal mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan yang menjadi landasan bagi strategi perusahaan. Kekuatan adalah sumber daya, keterampilan, atau keunggulan-keunggulan lain relatif terhadap pesaing dan kebutuhan pasar yang dilayani atau ingin dilayani oleh perusahaan, sedangkan kelemahan adalah keterbatasan atau kekurangan dalam sumber daya, keterampilan, dan kapabilitas yang secara serius menghambat kinerja efektif perusahaan (Pearce dan Robinson, 1997). Identifikasi kekuatan dan kelemahan perusahaan pada kondisi intern perusahaan meliputi bidang manajemen pemasaran, keuangan dan akunting, produksi dan operasi, sumber daya manusia, penelitian dan pengembangan.

2.4.2. Analisis Lingkungan Eksternal Perusahaan

Lingkungan eksternal merupakan lingkungan yang berada di luar control perusahaan. Analisis eksternal mengidentifikasi peluang dan ancaman yang menjadi landasan strategi perusahaan. Peluang adalah situasi penting yang menguntungkan dalam lingkungan perusahaan, sedangkan ancaman adalah situasi penting yang tidak menguntungkan dalam lingkungan perusahaan (Pearce dan Robinson, 1997). Ancaman merupakan pengganggu utama bagi posisi sekarang atau yang diinginkan perusahaan. Lingkungan ini dibagi menjadi dua, yaitu lingkungan mikro dan lingkungan makro.

1. Lingkungan Mikro

Lingkungan mikro terdiri dari berbagai kekuatan dekat dengan perusahaan yang mempengaruhi kemampuannya untuk melayani pelanggan yaitu pemasok, perantara pemasaran, pasar pelanggan, dan pesaing (Kotler dan Armstrong, 1995). Berikut ini dijelaskan masing-masing faktor tersebut.

A. Pemasok

Pemasok menyediakan sumber daya yang diperlukan perusahaan untuk menghasilkan barang dan jasa. Perkembangan pemasok dapat secara serius mempengaruhi pemasaran. Manajer pemasaran harus mengawasi ketersediaan pasokan, pemogokan tenaga kerja, dan peristiwa lain yang dapat mengurangi penjualan dalam jangka pendek dan merusak kepuasan pelanggan dalam jangka panjang serta memantau kecenderungan harga dari sumber pemasok utama.

B. Perantara Pemasaran

Perantara pemasaran merupakan perusahaan yang membantu perusahaan lain untuk mempromosikan, menjual, dan mendistribusikan barang ke pembeli akhir. Perantara pemasaran meliputi penjual, perusahaan distribusi fisik, agen jasa pemasaran, dan perantara keuangan.

C. Pasar Pelanggan

Perusahaan dalam menjalankan bisnisnya harus mempelajari pasar pelanggannya dengan seksama. Ada lima tipe pasar pelanggan, yaitu:

- a) Pasar konsumen terdiri dari individual dan rumah tangga yang membeli barang dan jasa untuk konsumsi pribadi.
- b) Pasar bisnis yaitu membeli barang dan jasa untuk diproses lebih lanjut atau digunakan dalam proses produksi.
- c) Pasar penjual yaitu membeli barang dan jasa untuk dijual lagi dengan mengambil laba.
- d) Pasar pemerintah terdiri dari kantor pemerintah yang membeli barang dan jasa untuk menyediakan fasilitas umum atau mengalihkan barang dan jasa pada pihak lain yang membutuhkan.
- e) Pasar internasional terdiri dari pembeli di luar negeri, termasuk konsumen, produsen, penjual, dan pemerintah.

D. Pesaing

Konsep pemasaran menyatakan bahwa agar sukses sebuah perusahaan harus memberikan nilai dan kepuasan pelanggan yang lebih besar daripada para pesaingnya. Perusahaan juga harus menghimpun keunggulan strategik dengan mempromosikan tawaran dengan benar-benar melawan tawaran pesaing dalam benak konsumen.

2. Lingkungan Makro

Lingkungan makro perusahaan terdiri dari kekuatan masyarakat lebih luas yang mempengaruhi seluruh lingkungan makro seperti ekonomi, alam, teknologi, politik, dan sosial budaya (Pearce dan Robinson, 1997).

A. Lingkungan Ekonomi

Terdiri dari faktor-faktor yang mempengaruhi daya beli dan pola membeli konsumen. Pemasar harus cermat mengikuti kecenderungan utama dan pola pengeluaran konsumen, di luar dan di dalam dunia pasar mereka.

B. Lingkungan Alam

Lingkungan ini berkaitan dengan kegiatan produksi. Perusahaan perlu mengantisipasi ancaman maupun peluang yang mungkin timbul dari kecenderungan lingkungan alam yang saat ini terjadi seperti ketersediaan bahan baku, iklim, cuaca, dan sebagainya.

C. Lingkungan Teknologi

Merupakan berbagai kekuatan yang menciptakan teknologi baru dan peluang pasar baru. Setiap teknologi menggantikan teknologi yang lebih tua dan pemasar harus mengetahui lingkungan teknologi yang berubah serta cara-cara teknologi baru yang dapat melayani kebutuhan manusia.

D. Lingkungan Politik

Keputusan pemasaran amat dipengaruhi oleh perkembangan dalam lingkungan politik yang terdiri dari UU, kantor pemerintah, dan tekanan kelompok yang mempengaruhi dan membatasi berbagai organisasi serta individual dalam suatu masyarakat.

E. Lingkungan Sosial Budaya

Terdiri dari lembaga dan kekuatan-kekuatan lain yang mempengaruhi nilai-nilai dasar, persepsi, pilihan, dan tingkah laku yang dianut masyarakat. Mereka menyerap pandangan dunia yang menetapkan hubungan mereka dengan orang lain.

2.5. Analisis SWOT

SWOT merupakan salah satu teknik analisis untuk mengetahui bagaimana kondisi organisasi yang bersangkutan saat ini, serta bagaimana pula kondisi yang akan dihadapinya ke depan, dengan mempertimbangkan faktor kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman atau hambatan. SWOT digunakan untuk mengetahui faktor pendukung dan penghambat organisasi, meningkatkan pemahaman terhadap kondisi organisasi dan supaya perencanaan tindakan menjadi lebih mudah dan tepat sasaran (Muhammad, 2008).

Pierce dan Robinson (1997) menguraikan analisis SWOT sebagai berikut:

1. Peluang

Peluang adalah situasi penting yang menguntungkan dalam lingkungan perusahaan. Kecenderungan-kecenderungan penting merupakan salah satu sumber peluang. Identifikasi segmen pasar yang tadinya terabaikan, perubahan pada situasi persaingan atau peraturan, perubahan teknologi, serta membaiknya hubungan dengan pembeli atau pemasok dapat memberikan peluang bagi perusahaan.

2. Ancaman

Ancaman adalah situasi penting yang tidak menguntungkan dalam lingkungan perusahaan. Ancaman merupakan pengganggu utama bagi posisi sekarang atau yang diinginkan perusahaan. Masuknya pesaing baru, lambatnya pertumbuhan pasar, meningkatnya kekuatan tawar-menawar pembeli atau pemasok penting, perubahan teknologi, serta peraturan baru atau yang direvisi dapat menjadi ancaman bagi keberhasilan perusahaan.

3. Kekuatan

Kekuatan adalah sumberdaya, ketrampilan, atau keunggulan-keunggulan lain relatif terhadap pesaing dan kebutuhan pasar yang dilayani atau yang ingin dilayani oleh perusahaan. Kekuatan adalah kompetitif bagi perusahaan di pasar. Kekuatan dapat terkandung dalam sumber daya keuangan, citra, kepemimpinan pasar, hubungan pembeli-pemasok, dan faktor – faktor lain.

4. Kelemahan

Kelemahan adalah keterbatasan dan kekurangan dalam sumber daya, ketrampilan, dan kapasitas yang secara serius menghambat kinerja efektif perusahaan. Fasilitas, sumber daya keuangan, kapabilitas manajemen, ketrampilan pemasaran, dan citra merek dapat merupakan sumber kelemahan.

Dalam analisis SWOT digunakan Matriks SWOT yang mana menampilkan delapan kotak, yaitu dua kotak sebelah kiri menampilkan faktor eksternal (peluang dan ancaman), dua kotak paling atas menampilkan faktor internal (kekuatan dan kelemahan) dan empat kotak lainnya merupakan isu-isu strategis yang timbul sebagai hasil pertemuan antara faktor eksternal dan internal. Berdasarkan hasil analisis SWOT, terdapat empat alternatif strategi yang tersedia

yaitu strategi SO, WO, ST, dan WT. Matriks SWOT digambarkan sebagai berikut:

Tabel 1. Format Analisis SWOT

	Eksternal	<i>Opportunity</i>	<i>Treaths</i>
Internal			
<i>Strength</i>		SO strategies	ST strategies
<i>Weakness</i>		WO strategies	WT strategies

Sumber: Pierce dan Robinson,1997

Keterangan Matriks SWOT tersebut sebagai berikut:

- SO strategies* : ini merupakan situasi yang menguntungkan. Perusahaan memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang harus diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*Growth oriented strategy*).
- ST strategies* : dalam situasi ini perusahaan menghadapi berbagai ancaman, tetapi masih memiliki kekuatan dari segi internal. Strategi yang harus diterapkan dalam kondisi ini adalah menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan cara strategi diversifikasi (produk/pasar)
- WO strategies* : dalam situasi ini perusahaan menghadapi peluang pasar yang besar, tetapi juga menghadapi beberapa kendala/ kelemahan internal. Fokus strategi pada situasi ini adalah meminimalkan masalah-masalahh internal sehingga dapat merebut peluang pasar yang lebih baik.
- WT strategies* : ini merupakan situasi yang erba tidak menguntungkan karena perusahaan mempunyai kelemahan internal dan secara bersamaan harus menghadapi berbagai ancaman dari luar perusahaan.

2.6 Matriks Perencanaan Strategis Kuantitatif

Matrik Perencanaan Strategis Kuantitatif merupakan salah satu teknik yang dirancang untuk menentukan daya tarik relatif dari berbagai tindakan alternatif.

Teknik ini secara objektif menunjukkan strategi mana yang terbaik. Adapun 3 tahap kegiatan yang akan dilalui, yaitu:

1. Membangun Kekuatan Pemasaran

Pemasaran dapat dideskripsikan sebagai proses pendefinisian, pengantisipasi, penciptaan serta pemenuhan kebutuhan dan keinginan konsumen akan produk dan jasa. Dalam membangun kekuatan pemasaran ada tujuh fungsi pemasaran yang perlu untuk diperhatikan, menurut David (2011) antara lain :

- a. Analisis konsumen
- b. Penjualan produk dan jasa
- c. Perencanaan produk dan jasa
- d. Penetapan harga
- e. Distribusi
- f. Riset pemasaran
- g. Analisis peluang

Berdasarkan fungsi pemasaran tersebut maka masing-masing dapat diuraikan sebagai berikut: Analisis konsumen pada akhirnya akan menghasilkan informasi yang sangat penting untuk pengembangan misi yang efektif, profil konsumen memaparkan karakteristik demografis dari konsumen suatu organisasi. Organisasi yang berhasil terus menerus memonitor pola belanja konsumen saat ini dan konsumen potensial.

Penerapan strategi yang berhasil pada umumnya tergantung pada kemampuan sebuah organisasi untuk menjual produk atau jasa tertentu. Kegiatan penjualan meliputi banyak aktivitas pemasaran, seperti iklan, promosi penjualan, publisitas, penjualan perorangan, manajemen tenaga penjualan, hubungan konsumen dan hubungan di luar perusahaan. Aktivitas ini sangat penting ketika perusahaan menjalankan strategi penetrasi pasar.

Perencanaan produk dan jasa meliputi berbagai aktivitas seperti uji pemasaran, pemosisian produk dan merek, pemanfaatan garansi, pengemasan, penentuan pilihan produk, penghapusan produk lama dan penyediaan layanan konsumen. Pada aktivitas perencanaan produk dan jasa terutama penting jika sebuah perusahaan melakukan pengembangan atau diversifikasi produk.

Kompetisi penerapan harga yang semakin kompleks maka sangat penting bagi organisasi atau perusahaan untuk memikirkan harga, penerapan harga pada perusahaan pada umumnya mengurangi margin laba ketingkat minimum terendah.

Distribusi menyangkut kegiatan pergudangan, saluran distribusi, cakupan distribusi, lokasi tempat ritel, wilayah penjualan dan lokasi persediaan, kurir transportasi, penjualan grosir. Kebanyakan perusahaan tidak menjual produk secara langsung ke konsumen, perusahaan telah memanfaatkan jasa perusahaan pemasaran untuk distribusi bahkan menjual produknya.

Riset pemasaran mencakup kegiatan yang berhubungan dengan pengumpulan, pencatatan, dan penganalisaan data yang sistematis mengenai berbagai persoalan yang terkait dengan pemasaran barang dan jasa. Riset pemasaran dapat mengungkap kelemahan dan kekuatan, aktivitas riset pemasaran mendukung semua fungsi bisnis yang pokok dari sebuah organisasi. Organisasi yang memiliki ketrampilan dalam bidang riset yang bagus akan memiliki kekuatan besar untuk menjalankan strategi.

Fungsi dari pemasaran yang terakhir adalah analisis peluang yang melibatkan penelitian atas biaya, manfaat dan resiko yang terkait dengan keputusan pemasaran. Namun satu faktor kunci yang perlu diperhatikan adalah resiko. Resiko perlu dipikirkan secara mendalam karena untuk memasuki peluang tersebut resiko pasti akan muncul dan pasti ada, semakin besar peluang akan semakin besar resiko yang akan dihadapi.

2. Membangun kekuatan produksi

Memanfaatkan kekuatan pemasaran yang kuat, perusahaan membutuhkan kegiatan operasional yang memiliki biaya yang kuat dalam bisnis, upaya membangun kekuatan produksi yang penting demi berhasilnya strategi bisnis adalah menemukan bisnis yang tidak ada pesaing, membangun fasilitas bisnis yang besar, mengoptimalkan kapasitas produksi, berusaha membuat biaya variabel yang lebih rendah dibandingkan dengan pesaing.

3. Membangun kekuatan keuangan dan manajerial

Kekuatan keuangan sangat penting untuk diperhitungkan karena dengan adanya kekuatan keuangan perusahaan menunjukkan kemampuan perusahaan dalam operasional setiap harinya. Kekuatan keuangan perusahaan menjadi modal utama perusahaan, sehingga membangun kekuatan keuangan dan manajerial sangat penting untuk dilakukan. Adapun dalam membangun kekuatan keuangan dapat dilakukan dengan cara memperbaiki produk atau jasa yang dihasilkan sehingga akan memperbaiki penjualan yang diterima dan berusaha menjalankan operasional perusahaan.

Secara konseptual QSPM menentukan daya tarik relatif dari berbagai strategi yang dibangun berdasarkan faktor-faktor keberhasilan penting eksternal dan internal. Dalam Matrik strategis QSPM dapat dimasukkan berapapun strategi yang ada dalam setiap rangkaian tersebut, tetapi hanya strategi-strategi di dalam rangkaian tertentu yang dievaluasi relatif satu terhadap yang lain.

Salah satu keistimewaan dari QSPM adalah bahwa rangkaian strateginya dapat diamati secara berurutan atau bersamaan, tidak ada batasan strategi untuk diamati atau jumlah rangkaian strategi yang dapat dicermati sekaligus dalam menggunakan QSPM. (David, 2011). Keistimewaan lainnya dari QSPM adalah mendorong para penyusun strategi untuk memasukkan faktor-faktor eksternal dan internal yang relevan ke dalam proses keputusan. Mengembangkan QSPM memperkecil kemungkinan bahwa faktor utama akan terlewat atau diberi bobot secara berlebihan.

QSPM bukannya tanpa keterbatasan, pertama QSPM selalu membutuhkan penilaian intuitif dan asumsi yang berdasar, pemeringkatan dan skor daya tarik membutuhkan keputusan penilaian, meskipun hal itu harus didasarkan pada informasi yang obyektif. Keterbatasan yang lain adalah QSPM hanya akan baik dan bermanfaat sepanjang informasi prasyarat dan analisis pencocokan yang menjadi dasarnya.

Adapun langkah-langkah untuk mengembangkan matrik QSPM sebagai alat analisis secara jelas adalah:

- a. Membuat daftar faktor internal dan eksternal
- b. Memberi nilai bobot masing-masing faktor
- c. Meneliti matrik analisis sebelumnya dan mengidentifikasi alternatif
- d. Menetapkan *attractive score* yaitu sebuah angka yang menunjukkan *relative attractive* untuk masing-masing strategi yang telah dipilih. *Attractive score* ditetapkan dengan cara meneliti masing-masing eksternal atau *internalcritical success* faktor.
- e. Menghitung total *attractive score* yang menunjukkan relatif *attractive* dari masing-masing alternatif.
- f. Menjumlahkan semua total *attractive score* pada masing-masing kolom QSPM



III. KERANGKA TEORITIS

3.1. Kerangka Pemikiran

Pasar Induk Puspa Agro merupakan pasar tradisional yang didesain seperti pasar modern yang diharapkan bisa menjadi pasar terlengkap dan terbesar se Indonesia. Berbagai aneka produk pertanian tersedia di Puspa Agro ini. Pasar Induk Puspa Agro memiliki potensi yang besar untuk menjadi *pioneer* pasar induk di Indonesia, karena memiliki sistem pengelolaan yang modern. Namun di sisi lain pasar ini juga memiliki kendala yaitu belum memadainya akses jalan menuju Puspa Agro serta masih sepiunya pengunjung yang datang ke Puspa Agro. Dengan banyaknya pasar tradisional maupun pasar modern yang bermunculan, maka semakin ketat pula persaingan di antara pasar tersebut. Oleh karena itu, agar Pasar Induk Puspa Agro dapat bertahan di tengah persaingan pasar yang makin ketat, diperlukan adanya strategi yang tepat karena dengan adanya strategi dapat memberikan arah dalam upaya pengembangan perusahaan. Strategi dapat digunakan sebagai alat / cara dalam rangka pencapaian tujuan perusahaan baik tujuan jangka pendek maupun jangka panjang sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai secara maksimal.

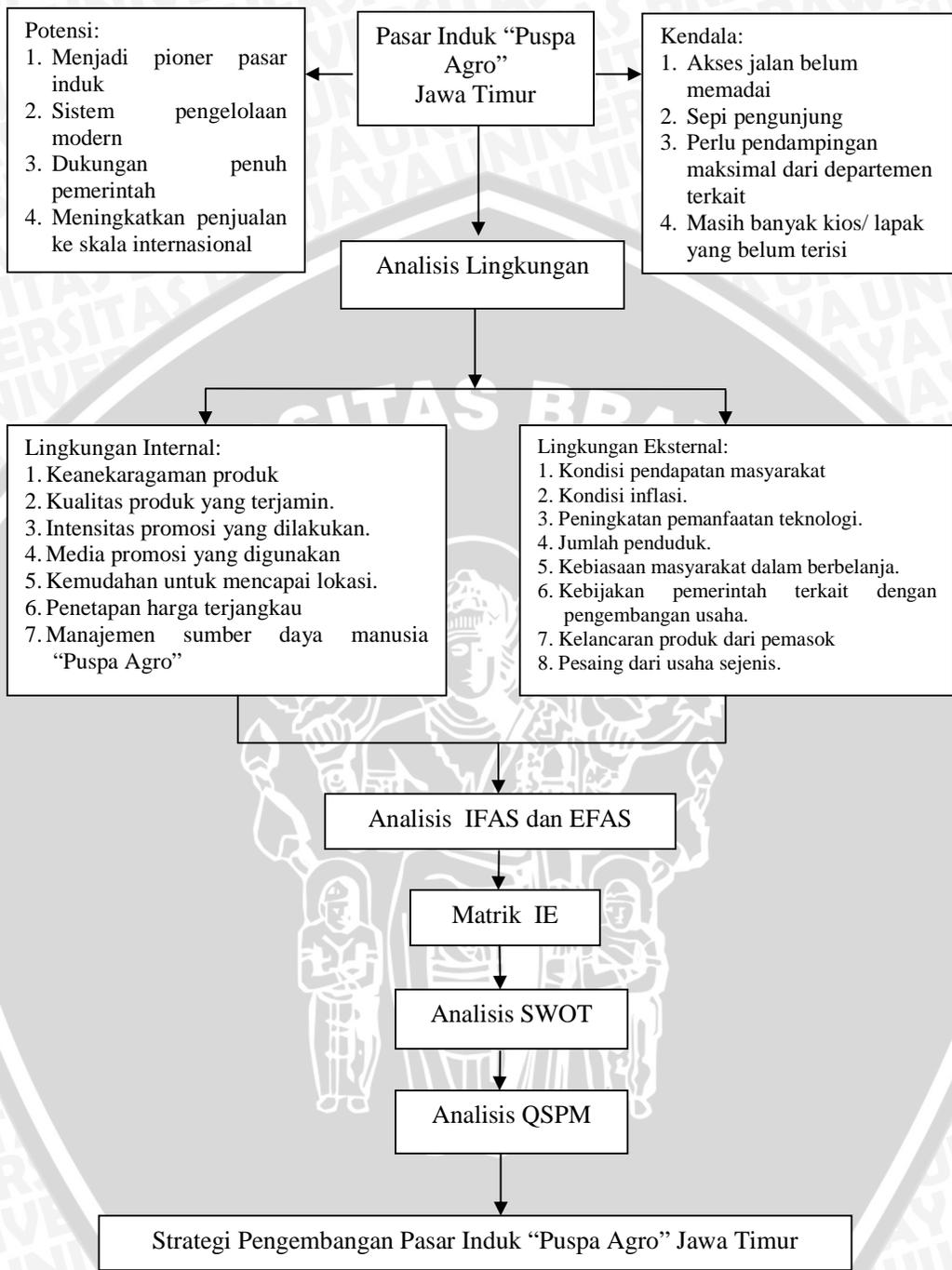
Analisis lingkungan perusahaan dapat digunakan untuk menentukan strategi yang tepat bagi Pasar Induk Agrobis (PIA) “Puspa Agro” , yaitu dengan mengetahui faktor internal dan eksternal yang mempengaruhinya. Faktor internal dari Puspa Agro yang perlu diperhatikan yang pertama yaitu mengenai produk, dimana produk adalah sesuatu yang dapat ditawarkan ke pasar untuk mendapatkan perhatian, untuk dibeli, digunakan, atau dikonsumsi yang dapat memenuhi suatu keinginan atau kebutuhan konsumen atau pembeli Pasar Induk Agrobis (PIA) “Puspa Agro” . Kedua mengenai harga, dimana harga adalah jumlah uang yang harus dibebankan atas suatu produk yang ditawarkan Pasar Induk Agrobis (PIA) “Puspa Agro” . Ketiga mengenai promosi, yang dilakukan untuk melakukan komunikasi dengan konsumen-konsumennya. Mengadakan komunikasi dengan konsumen tentang produk yang dibuat, harga yang ditetapkan dan saluran distribusi yang disediakan oleh perusahaan inilah yang disebut dengan promosi. Adapun yang terakhir yaitu mengenai saluran distribusi, dimana dalam analisis

lingkungan internal dalam hal ini mengenai proses penyampaian atau distribusi produk yang ditawarkan oleh Pasar Induk Agrobis (PIA) “Puspa Agro” kepada konsumen.

Analisis lingkungan eksternal Pasar Induk Agrobis (PIA) “Puspa Agro” yaitu dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Faktor ekonomi, kondisi perekonomian yang dapat mempengaruhi strategi perusahaan yaitu meliputi: inflasi, pertumbuhan ekonomi dan pendapatan perkapita masyarakat.
2. Demografi, merupakan hal yang berkaitan dengan masalah kependudukan yang meliputi: jumlah penduduk dan usia.
3. Faktor sosial budaya, merupakan kondisi yang mempengaruhi keputusan pembelian atas produk yang ditawarkan kepada konsumen karena adanya kebiasaan terdapat di masyarakat.
4. Pesaing, yaitu merupakan perusahaan yang dalam melakukan aktivitas operasionalnya dapat mengancam atas keberadaan Pasar Induk Agrobis (PIA) “Puspa Agro”, terutama dari perusahaan sejenis.
5. Pemerintah, adanya kebijakan pemerintah yang berkaitan dengan dunia usaha.

Lingkungan Pasar Induk Agrobis (PIA) “Puspa Agro” tersebut kemudian dianalisis dengan menggunakan matrix internal-eksternal, analisis SWOT, serta matrik QSPM untuk mengetahui bagaimana strategi yang tepat untuk Pasar Induk Agrobis (PIA) “Puspa Agro” sehingga diharapkan dapat memperkuat posisi perusahaan dan kemajuan usaha dapat tercapai. Berdasarkan uraian di atas maka dapat digambarkan dengan skema kerangka pemikiran sebagai berikut:



Gambar 1. Alur Pemikiran Strategi Pengembangan Pasar Induk Agrobis "Puspa Agro" Jawa Timur

3.2. Batasan Masalah

Dalam penelitian ini perlu diberikan batasan masalah untuk memperjelas permasalahan yang ada dan mempermudah dalam pembahasan. Adapun batasan masalah yang dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Penelitian ini dilakukan pada Pasar Induk Agrobis Jawa Timur di Desa Jemundo, Kecamatan Taman, Kabupaten Sidoarjo.
2. Penelitian hanya menganalisis faktor internal dan eksternal dari Pasar Induk Agrobis Jawa Timur di Desa Jemundo, Kecamatan Taman, Kabupaten Sidoarjo
3. Lingkungan internal Pasar Induk Agrobis yang diteliti meliputi manajemen, produk, pemasaran dan keuangan.
4. Lingkungan eksternal Pasar Induk Agrobis yang diteliti meliputi ekonomi, pemerintahan, sosial, budaya, demografi dan lingkungan.

3.3. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

1. Lingkungan internal adalah lingkungan di dalam Pasar Induk Agrobis yang berkaitan erat dengan pasar, seperti kekuatan dan kelemahan yang dimiliki pasar yang dapat diuraikan sebagai berikut:
 - a. Kekuatan adalah keunggulan yang dimiliki oleh Pasar Induk Agrobis, yang dapat digunakan sebagai keunggulan kompetitif bagi pasar.
 - b. Kelemahan adalah setiap faktor atau kondisi negatif yang berasal dari dalam Pasar Induk Agrobis yang memungkinkan pasar tersebut mengalami kehancuran, kekalahan, degradasi atau penurunan keadaan.
2. Lingkungan eksternal adalah lingkungan yang berada di luar Pasar Induk Agrobis yang dapat mempengaruhi kinerja pasar yang sifatnya tidak menguntungkan, yang termasuk lingkungan internal adalah peluang dan ancaman, yang dapat diuraikan sebagai berikut:
 - a. Peluang adalah suatu kondisi atau situasi yang terdapat di luar Pasar Induk Agrobis yang dapat menguntungkan bagi pasar apabila dapat dicapai.
 - b. Ancaman adalah situasi atau kondisi yang tidak menguntungkan dari luar Pasar Induk Agrobis yang dapat menghambat kinerja pasar.

3. Strategi ialah alat atau arah yang digunakan Pasar Induk Agrobis agar dapat mencapai tujuan dari Pasar Induk Agrobis.
4. Pasar adalah himpunan semua pembeli aktual dan potensial dari suatu produk dimana besarnya pasar akan tergantung pada jumlah pembeli yang mungkin ada untuk suatu tawaran tertentu
5. Strategi pengembangan pasar dilakukan dengan tujuan untuk mencari pasar baru yang tersedia dan memenuhi syarat.
6. Perumusan strategi ialah suatu proses untuk memilih atau menghasilkan suatu strategi yang tepat untuk diterapkan pada Pasar Induk Agrobis.
7. Matriks SWOT adalah matriks yang menggambarkan kondisi peluang, ancaman, kekuatan, serta kelemahan Pasar Induk Agrobis.
8. Matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*), digunakan untuk menganalisis faktor lingkungan internal perusahaan dengan menyusun profil kekuatan dan kelemahan.
9. Matriks EFE (*External Factor Evaluation*), digunakan untuk menganalisis faktor lingkungan eksternal perusahaan dengan menyusun profil peluang dan ancaman.
10. Matriks IE (Internal Eksternal) ialah matriks yang menggambarkan atau dapat menentukan alternatif strategi bagi Pasar Induk Agrobis yang lebih detail berdasarkan faktor internal Pasar Induk Agrobis serta faktor eksternal Pasar Induk Agrobis.
11. Matriks QSPM ini menunjukkan alternatif strategi mana yang paling baik untuk diprioritaskan secara obyektif berdasarkan faktor eksternal dan internal dari tahap awal.

IV. METODE PENELITIAN

4.1. Metode Penentuan Lokasi dan Waktu Penelitian

Penentuan lokasi dilakukan secara sengaja (*purposive*) di Pasar Induk Agrobis (PIA) “Puspa Agro” Jawa Timur yang terletak di Desa Jemundo, Kecamatan Taman, Kabupaten Sidoarjo. Terpilihnya lokasi dengan pertimbangan bahwa Pasar Induk Agrobis (PIA) “Puspa Agro” merupakan pasar induk untuk aneka komoditas agro terbesar se-Indonesia dengan lahan seluas 50 hektar. Waktu pelaksanaan penelitian ini dilakukan pada bulan Juli-Agustus 2012.

4.2. Metode Penentuan Sampel

Responden dalam penelitian ini dibagi menjadi tiga yaitu pengelola Pasar Induk Agrobis (PIA) “Puspa Agro”, pedagang dan konsumen. Untuk pengelola, metode penentuan responden yang digunakan yaitu metode *purposive sampling (non probability sampling)*, dimana pengambilan elemen-elemen yang dimasukkan dalam responden dilakukan dengan sengaja, adapun catatannya responden harus *representative* atau mewakili populasi (Nasution, 1996). Pengambilan sampel didasarkan pada kriteria yang digunakan yaitu dengan menetapkan para *key informant* (tokoh kunci) yang terdapat di Pasar Induk Agrobis (PIA) “Puspa Agro”. *Key informant* dalam penelitian ini yaitu: Ir. Erlangga Satriagung selaku Direktur dan Ir. Hartoko selaku Humas pada Pasar Induk Agrobis (PIA) “Puspa Agro”.

Adapun untuk pedagang menggunakan teknik *cluster random sampling*, yaitu dalam metode ini unsur-unsur populasi dibagi ke dalam sub kelompok yang disebut kluster (kelompok) (Santoso dan Tjiptono, 2002). Pertimbangan dengan menggunakan teknik cluster dikarenakan pedagang tersebar ke dalam beberapa gedung. Untuk menentukan jumlah responden pedagang menggunakan rumus Slovin yang ditulis oleh Umar (2001) sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + N e^2}$$

Dimana : n = ukuran sampel
 N = ukuran populasi
 e = persentase kelonggaran ketidakteelitian karena kesalahan pengambilan sampel dari populasi sebesar 15 % atau 0,15

Berdasarkan rumus di atas, maka perhitungan pengambilan sampel adalah sebagai berikut :

$$n = \frac{N}{1 + N e^2}$$

$$n = \frac{1.030}{1 + 1.030 (0,15)^2}$$

$$n = \frac{1.030}{24,175} = 42,6 = 43 \text{ (pembulatan)}$$

Pengambilan sampel untuk konsumen menggunakan teknik *accidental sampling* yaitu merupakan prosedur sampling yang memilih sampel dari orang atau unit yang paling mudah dijumpai atau diakses. (Singgih dan Tjiptono, 2000:90). Pengambilan sampel tersebut dilakukan bila dipandang orang yang kebetulan ditemui itu sesuai sebagai sumber data. Adapun untuk konsumen jumlah sampel yang diambil yaitu sebanyak 43 responden, yang menjadi landasan atau dasar dari jumlah pengambilan sampel adalah pendapat Roscoe dalam Widayat (2004:140) menyatakan bahwa: “Pada setiap penelitian, ukuran sampel harus berkisar antara 30 sampai 500”.

4.3. Jenis Data

Jenis data yang dipakai pada penelitian ini berupa data primer dan data sekunder.

1. Data Primer

Data primer diperoleh dengan melihat dan mengadakan pengamatan secara langsung ke lokasi Pasar Induk Agrobis Jawa Timur di Desa Jemundo, Kecamatan Taman, Kabupaten Sidoarjo. Data primer dalam penelitian ini yaitu

mengenai hasil wawancara kepada Direktur Utama PT. Jatim Graha Utama dan badan pengelola PIA mengenai kualitas produk, penetapan harga, promosi yang dilakukan dan pertimbangan mengenai penetapan lokasi PIA.

2. Data Sekunder

Data sekunder, yaitu data yang diperoleh dari berbagai instansi terkait, seperti Badan Pusat Statistika (BPS) dan pustaka-pustaka ilmiah yaitu buku-buku penunjang lain yang berhubungan dengan penelitian serta untuk melengkapi data primer. Data sekunder dalam penelitian ini yaitu mengenai pendapatan masyarakat, inflasi, jumlah penduduk, kondisi sosial dan budaya, pesaing serta kebijakan pemerintah terkait dengan pengembangan usaha.

4.4. Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut:

a. Wawancara

Wawancara merupakan teknik pengumpulan data dengan mengadakan wawancara dengan pihak terkait yaitu pengelola Pasar Induk Agrobis (PIA) “Puspa Agro” yang meliputi Direktur Utama PT. Jatim Graha Utama, badan pengelola PIA dan para pedagang yaitu mengenai kualitas produk, penetapan harga, promosi yang dilakukan dan pertimbangan mengenai penetapan lokasi PIA.

b. Observasi

Observasi merupakan teknik pengumpulan data dengan cara melakukan penelitian secara langsung pada obyek penelitian mengenai aktivitas atau kegiatan di Pasar Induk Agrobis (PIA) “Puspa Agro”.

c. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan teknik pengumpulan data dengan cara melihat catatan resmi perusahaan dalam hal ini Pasar Induk Agrobis (PIA) “Puspa Agro” dan Badan Pusat Statistik (BPS) Jawa Timur yaitu mengenai pendapatan masyarakat, inflasi, jumlah penduduk, kondisi sosial dan budaya, pesaing serta kebijakan pemerintah terkait dengan pengembangan usaha.

4.5. Metode Analisis Data

Metode analisis data yang dipergunakan dalam penelitian ini terdiri dari analisis IFAS dan EFAS, matriks IE, analisis matrik SWOT, serta matriks QSPM.

4.5.1. Analisis Lingkungan Pasar Induk Agrobis

A. Analisis IFAS (*Internal Factors Analysis Summary*)

Analisis lingkungan internal digunakan untuk menganalisis faktor – faktor lingkungan internal pasar induk sehingga dapat diidentifikasi sejauh mana kekuatan dan kelemahan yang dimiliki Pasar Induk Agrobis (PIA) “Puspa Agro”.

Adapun tahap – tahap analisis Lingkungan Internal antara lain :

1. Membuat tabel rincian faktor internal yang perlu dimonitor dan evaluasi untuk mengenali kekuatan kunci dari faktor – faktor internal yang mempengaruhi kinerja pasar induk. Faktor – faktor internal yang perlu dimonitor antara lain : faktor produk, harga, promosi dan saluran distribusi.
2. Dengan menggunakan Matrik Urgensi, selanjutnya penentuan bobot dari masing – masing variabel kekuatan dan kelemahan dengan melihat manakah dari variabel – variabel tersebut yang lebih urgen. Pemilihan faktor yang lebih urgen dengan cara membandingkan antar poin per poin variabel antara baris dan kolom dari masing–masing faktor internal. Kemudian hasil poin perbandingan tersebut dijumlahkan. Poin terbanyak akan menentukan angka untuk pembobotan. Untuk menghitung besar bobot adalah angka poin dibagi dengan jumlah keseluruhan poin faktor internal kemudian dikalikan 100%. Urutan bobot tertinggi maka merupakan faktor paling urgen.
3. Menghitung rating untuk masing-masing faktor dengan memberikan skala mulai dari 4 sampai dengan 1 berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi perusahaan. Untuk kekuatan, jika kekuatannya kecil diberi rating 1 dan bila semakin besar diberi rating 4. Untuk kelemahannya, jika kelemahannya besar diberi rating 1, dan sebaliknya jika nilai kelemahannya kecil diberi rating 4.
4. Mengalikan bobot pada kolom (2) dengan rating pada kolom (3), untuk memperoleh nilai skor. Hasilnya berupa skor pembobotan untuk masing-masing faktor yang nilainya bervariasi.

- Menjumlahkan skor pembobotan pada kolom 4, nilai total ini menunjukkan bagaimana perusahaan bereaksi terhadap faktor-faktor strategis internalnya.

Tabel 2. Analisis IFAS (*Internal Factors Analysis Summary*)

Faktor – Faktor Kunci Internal (1)	Bobot (2)	Rating (3)	Skor (Bobot x Rating) (4)
Kekuatan Produk a. Variasi produk b. Jenis produk c. Kualitas produk - Promosi a. Website b. Pameran - Saluran distribusi a. Jumlah pedagang b. Lokasi			
Total Skor Kekuatan			
Kelemahan a. Penetapan Harga			
Total Skor Kelemahan			
Selisih skor Kekuatan dan Kelemahan			

Sumber: Rangkuti, 2004

B. Analisis EFAS (*External Factors Analysis Summary*)

Analisis lingkungan eksternal digunakan untuk melihat faktor-faktor strategis eksternal pasar induk yang berpengaruh terhadap perusahaan sehingga dapat diidentifikasi tentang peluang dan ancaman yang dihadapi Pasar Induk Agrobis (PIA) “Puspa Agro”.

Tahap – tahap analisis Lingkungan eksternal antara lain :

- Membuat tabel rincian faktor eksternal yang perlu dimonitor dan evaluasi untuk mengenali kekuatan kunci dari faktor – faktor eksternal yang mempengaruhi kinerja Pasar Induk Agrobis (PIA) “Puspa Agro”. Faktor – faktor eksternal yang perlu dimonitor antara lain faktor ekonomi, pemerintahan, sosial, budaya, demografi dan lingkungan. Selanjutnya hasil dari monitoring terhadap faktor – faktor eksternal tersebut dimasukkan dalam lembar kerja evaluasi faktor eksternal untuk diidentifikasi, manakah dari faktor tersebut yang merupakan peluang dan ancaman.

2. Dengan menggunakan Matrik Urgensi, selanjutnya penentuan bobot dari masing – masing variabel peluang dan ancaman dengan melihat manakah dari variabel – variabel tersebut yang lebih urgen. Pemilihan faktor yang lebih urgen dengan cara membandingkan antar poin per poin variabel antara baris dan kolom dari masing–masing faktor eksternal. Kemudian hasil poin perbandingan tersebut dijumlahkan. Poin terbanyak akan menentukan angka untuk pembobotan. Untuk mengitung besar bobot adalah angka poin dibagi dengan jumlah keseluruhan poin faktor eksternal kemudian dikalikan 100%. Urutan bobot tertinggi maka merupakan faktor paling urgen.
3. Menghitung rating untuk masing-masing faktor dengan memberikan skala mulai dari 4 sampai dengan 1 berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi perusahaan. Untuk peluang, jika peluangnya kecil diberi rating 1 dan bila semakin besar diberi rating 4. Untuk ancaman, jika ancamannya besar diberi rating 1, dan sebaliknya jika nilai ancamannya kecil diberi rating 4.
4. Mengalikan bobot pada kolom (2) dengan rating pada kolom (3), untuk memperoleh nilai skor. Hasilnya berupa skor pembobotan untuk masing-masing faktor yang nilainya bervariasi.
5. Menjumlahkan skor pembobotan pada kolom 4, nilai total ini menunjukkan bagaimana perusahaan bereaksi terhadap faktor-faktor strategis eksternalnya.

Tabel 3. Analisis EFAS (*External Factors Analysis Summary*)

Faktor – Faktor Kunci Eksternal (1)	Bobot (2)	Rating (3)	Skor (Bobot x Rating) (4)
Peluang <ul style="list-style-type: none"> ▪ Peningkatan per kapita penduduk. ▪ Memberikan perlindungan usaha. ▪ Memfasilitasi kegiatan pemasaran ▪ Pelatihan-pelatihan ▪ Fasilitas para pedagang. ▪ Teknologi ▪ Peningkatan Jumlah Penduduk 			
Total Skor Peluang			
Ancaman <ul style="list-style-type: none"> ▪ Pesaing ▪ Peningkatan inflasi 			
Total Skor Ancaman			
Selisih skor Peluang dan Ancaman			

Sumber: Rangkuti, 2004

4.5.2. Pemilihan Alternatif Strategi

A. Analisis Matrik SWOT

Matrik SWOT adalah alat yang dipakai untuk menyusun faktor-faktor strategis perusahaan. Matrik ini menggambarkan secara lebih jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan dimiliki perusahaan. Matrik SWOT dapat dilihat dalam Tabel 4.

Tabel 4. Matrik Analisis SWOT

IFAS EFAS	Strength (S) Tentukan 5-10 faktor peluang internal	Weakness (W) Tentukan 5-10 faktor peluang internal
Opportunity (O) Tentukan 5-10 faktor peluang eksternal	STRATEGI SO Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	STRATEGI WO Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
Treaths (T) Tentukan 5-10 faktor peluang eksternal	STRATEGI WT Ciptakan strategi yang men3gunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	STRATEGI ST Ciptakan strategi yang meminimal kelemahan dan menghindari ancaman

Sumber: Rangkuti, 2004

4.5.3. Penetapan Strategi

Penetapan pengembangan strategi dapat menggunakan analisis QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*). Matrik perencanaan strategi kuantitatif ini dapat mengevaluasi pilihan pengembangan strategi secara objektif, sehingga dapat digunakan sebagai salah satu alternatif dalam menetapkan pengembangan strategi. Tujuan analisis ini adalah untuk menetapkan kemenarikan relatif dari pengembangan strategi-strategi yang bervariasi yang telah dipilih, dan menentukan pengembangan strategi mana yang dianggap paling baik untuk diimplementasikan (David, 2011). Langkah-langkah dalam pengembangan QSPM antara lain:

1. Mendaftar peluang/ancaman kunci eksternal dan kekuatan/kelemahan internal organisasi dalam kolom kiri QSPM. Informasi ini harus diambil dari matriks EFAS dan IFES.
2. Memberikan bobot untuk setiap faktor kritis eksternal dan internal. Bobot ini identik dengan yang dipakai dalam matriks EFAS dan IFAS.
3. Memeriksa tahap pencocokan strategi dan mengidentifikasi strategi alternatif yang harus dipertimbangkan organisasi untuk diimplementasikan.
4. Menetapkan nilai daya tarik *Attractiveness Score* (AS) yang menunjukkan daya tarik relatif dari tiap strategi terhadap strategi yang lainnya. Nilai daya tarik itu adalah:

1= tidak menarik	3= cukup menarik
2= agak menarik	4= amat menarik
5. Menghitung total nilai daya tarik *Total Attractiveness Score* (TAS), yaitu merupakan hasil perkalian bobot dengan nilai daya tarik.
6. Menghitung jumlah total nilai daya tarik. Nilai ini mengungkapkan strategi mana yang paling menarik dari alternatif strategi yang ada. Semakin tinggi nilai totalnya, maka strategi tersebut semakin menarik.

Tabel 5. Kerangka Matriks QSPM

Faktor Kunci	ALTERNATIF-ALTERNATIF STRATEGI			
	Bobot	Strategi 1	Strategi 2	Strategi 3
Peluang				
Ancaman				
Kekuatan				
Kelemahan				
Jumlah TAS				

Sumber: David, 2011

V. HASIL DAN PEMBAHASAN

5.1 Lokasi dan Letak Geografis Tempat Penelitian

Kabupaten Sidoarjo merupakan salah satu daerah penyangga (*buffer zone*) Kota Surabaya yang terletak antara 1125' dan 1129' bujur timur dan antara 73' dan 75' Lintang Selatan. Struktur tanahnya terdiri atas tanah alluvial kelabu seluas 6.236 Ha, Assosiasi alluvial kelabu dan alluvial coklat seluas 4.970 Ha, alluvial hidromart seluas 29.346 Ha, dan Gromosol kelabu tua seluas 870 Ha. Adapun batas wilayah Kabupaten Sidoarjo sebagai berikut :

- a. Bagian Utara : Kota Surabaya dan Kabupaten Gresik
- b. Bagian Selatan : Kabupaten Pasuruan
- c. Bagian Barat : Kabupaten Mojokerto
- d. Bagian Timur : Selat Madura

Pasar Induk Modern “Puspa Agro” terletak di Desa Jemundo merupakan sebuah desa yang berada di Kecamatan Taman Kabupaten Sidoarjo. Wilayah Pemukimannya mencapai 69,458 Ha, dengan batas wilayah:

- a. Sebelah Utara : Desa Kletek
- b. Sebelah Selatan : Desa Sadang
- c. Sebelah Barat : Desa Sambibulu
- d. Sebelah Timur : Desa Geluran.

Desa ini berada pada ketinggian 5 meter dari permukaan laut dengan curah hujan rata-rata 1000 - 2000 mm/th. Kantor Pemerintahan Desa Jemundo berada di Jl. Sawunggaling III yang berjarak 3 km dari pusat pemerintahan Kecamatan Taman dan 10 km dari pemerintahan Kabupaten Sidoarjo, serta 17 km dari Ibukota Propinsi Jawa Timur.

5.2. Profil Pasar Induk Agrobis

5.2.1 Latar Belakang Pasar Induk Agrobis “Puspa Agro”

Didirikannya Pasar Induk Agrobis “Puspa Agro” melalui beberapa pertimbangan yaitu pertama, Jawa Timur pemasok 35 % bahan pangan dan hortukultura di Indonesia. Kondisi tersebut menjadikan keberadaan PIA dapat memberikan jaminan atas kelancaran dalam proses pendistribusian produk bahan

makanan khususnya di Jawa Timur. Kedua, yaitu minimnya akses pasar bagi petani untuk menjual produknya. Dengan keberadaan PIA maka para petani akan mendapatkan kemudahan dalam proses penjualan hasil pertanian yang dihasilkan para petani. Ketiga, belum adanya sebuah tempat khusus untuk memasarkan produk hasil pertanian dalam skala besar. Dengan adanya fasilitas tersebut maka dengan sendirinya para petani dapat memberikan tempat atau sarana bagi petani untuk melakukan memarkan produk pertanian yang dihasilkan.

Keempat, yaitu masih terbukanya peluang untuk meningkatkan penjualan hasil pertanian regional nasional dan internasional. Adanya peluang untuk mengembangkan potensi pertanian maka sektor pertanian menjadi sektor unggulan sebagai pasar yang mencakup pasar regional dan maupun nasional. Beberapa pertimbangan tersebut menjadikan dukungan untuk mendirikan PIA sebagai sarana pengembangan potensi sektor pertanian di Jawa Timur.

5.2.2 Visi dan Misi Pasar Induk Agrobis “Puspa Agro”

Visi dan misi merupakan suatu upaya untuk mengendalikan aktivitas yang dilakukan oleh PIA dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Adapun misi dan visi PIA dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Visi

Membangun pertanian modern yang berbudaya industri dalam rangka membangun industri pertanian berbasis pedesaan.

2. Misi Pembangunan Pertanian

- a. Pendekatan Agribisnis.
- b. Pemanfaatan Sumber daya Pertanian secara optimal.
- c. Peningkatan aktivitas ekonomi pedesaan.
- d. Menciptakan kondisi yang menjamin pembangunan pertanian berkelanjutan.

5.2.3. Sasaran Pasar Induk Agrobis “Puspa Agro”

Sasaran merupakan upaya pihak pengelola dalam memberikan jaminan dalam upaya pencapaian tujuan yang akan ditetapkan. Adapun sasaran dengan didirikannya Pasar Induk Agrobis “Puspa Agro” yaitu sebagai berikut:

1. Mengubah pola pikir petani yg sederhana menjadi petani modern.
2. Mendidik petani memperbaiki mutu produksinya.
3. Meningkatkan nilai tambah & pendapatan petani.
4. Menciptakan lapangan kerja baru.
5. Meningkatkan PAD Jawa Timur.
6. Meningkatkan Devisa dari hasil Ekspor.

5.2.4. Gambaran Pasar Induk Agrobis

Pasar Induk Agrobis “Puspa Agro” merupakan pasar induk modern agrobis Jawa Timur yang merupakan pasar terbesar dan terlengkap di Indonesia, yang terbesar kedua di Asia Tenggara yang beroperasi pada tahun 2010 meskipun hanya selesai kurang lebih 30 % dari tahapan proses pembangunan secara keseluruhan. Pasar Induk Modern “Puspa Agro” merupakan pasar yang menjadi salah satu pengungkit ekonomi provinsi Jawa Timur dan bagian dari Rencana Pengembangan Pembangunan (RPP) Jawa Timur.

1. Pusat Transaksi Agro

Pasar Induk Modern “Puspa Agro” dapat menjadi pusat transaksi Agro untuk wilayah Jawa Timur, sekalipun juga di Indonesia dikarenakan pasar ini terbesar dan terlengkap di Indonesia. Pasar Induk Modern “Puspa Agro” ini membuat program – program yang lebih bervariasi untuk menarik pembeli maupun penjual, tidak hanya transaksi saja bisa juga seperti lelang.

2. Sarana Pendidikan Agrobis

Pasar Induk Modern “Puspa Agro” ini tidak hanya melayani transaksi jual beli saja, melainkan juga memberikan suatu pendidikan salah satunya kepada petani yang memiliki lapang atau stand di Pasar Induk Modern “Puspa Agro”, petani juga diberikan suatu penyuluhan oleh Pasar Induk Modern “Puspa Agro” untuk lebih baik lagi untuk kedepannya yang baru berjalan. Bentuk penyuluhan yang diberikan yaitu dengan memberikan pelatihan sistem atau cara penanaman yang benar sebagai upaya untuk peningkatan produktivitas pertanian.

3. Sarana Wisata Agrobis

Untuk saat ini proses pembangunan Pasar Induk Modern “Puspa Agro” masih belum sepenuhnya selesai, untuk kedepannya pasar ini juga menjadi tempat wisata salah satunya akan dibangun kolam renang, tempat bermain anak – anak dan masih banyak lagi.

Dibandingkan dengan pasar-pasar yang sudah ada, Pasar Induk Modern “Puspa Agro” ini memiliki beberapa perbedaan dengan pasar-pasar induk yang sudah ada sebelumnya, selain luas bangunan yang sangat besar, antara lain :

1. Bebas Mafia Pasar

Adanya Pasar Induk Modern “Puspa Agro” diharapkan dapat menghilangkan perlahan-lahan mafia pasar yang banyak sekali merugikan petani dari segi pendapatan petani, di lain sisi Pasar Induk Modern “Puspa Agro” juga mempunyai tujuan memotong mata rantai atau saluran pemasaran yang terjadi selama ini yang dilakukan oleh oknum – oknum yang tidak bertanggung jawab.

2. Retribusi Murah

Pihak Pasar Induk Modern “Puspa Agro” menyediakan kurang lebih 40 % lapak khusus untuk petani dengan harga yang terjangkau, lapangan atau stand yang dimiliki petani sebagian besar pembiayaannya dibantu pemerintah sekitar demi terwujudnya petani yang sejahtera dan makmur.

3. Adanya Informasi

Pasar Induk Modern “Puspa Agro” merupakan pasar agrobis yang terbesar dan terlengkap di Indonesia, yang tentunya menjadi pusat transaksi dan informasi di daerah di seluruh Indonesia.

4. Jaringan Pasar

Jaringan pasar juga memiliki peran yang sangat penting apa lagi dalam bidang perdagangan, tidak usah diragukan lagi mengenai jaringan yang dimiliki oleh pihak Pasar Induk Modern “Puspa Agro” yang tentunya mempunyai jaringan di daerah seluruh Indonesia maupun luar negeri.

5. Sarana dan Fasilitas yang lengkap

Pasar Induk Modern “Puspa Agro” memiliki sarana dan fasilitas lengkap yang dirancang khusus, namun sekarang ini tahapan pembangunannya masih

selesai kurang lebih 30 % dari total tahapan keseluruhan. Sarana dan prasarana tersebut yaitu berupa bangunan permanen serta tempat transaksi yang memiliki bentuk yang disesuaikan dengan tingkat kebutuhan para penjual. Berikut ini beberapa fasilitas yang dimiliki oleh Pasar Induk Modern “Puspa Agro”, antara lain:



Gambar 2. Rumah Susun

Sumber: Dokumentasi Penelitian, 2013

Rumah susun yang diperuntukkan pedagang Puspa Agro dari luar kota yang ingin bersinggah. Manajemen Puspa Agro sendiri mengenakan biaya sewa bagi para pedang yang ingin menempati salah satu kamar di rumah susun tersebut. Biaya sewanya pun tidak terlalu memberatkan untuk para pedagang, mereka hanya dikenakan biaya Rp 100.000,- per hari dengan fasilitas kasur, meja kecil, air, serta listrik.

Selain rumah susun terdapat pula masjid yang cukup besar untuk beribadah umat muslim yang berada di Pasar Puspa Agro. Masjid tersebut bernama Masjid Al-Imam yang terletak disamping rumah susun.



Gambar 3. Sarana Tempat Ibadah
Sumber: Dokumentasi Penelitian, 2013

Adapula kantin di setiap gedung (sayur, daging dan ikan, beras dan palawija, buah, aneka produk) yang terletak di tingkat 2. Kantin ini diperuntukkan bagi siapa saja yang sedang berada di pasar Puspa Agro. Harga makanan dan minuman yang dijual di kantin juga sangat terjangkau untuk semua kalangan.



Gambar 4. Kantin
Sumber: Dokumentasi Penelitian, 2013

Manajemen Puspa Agro juga sedang menjalani tahap pengembangan pasar untuk meningkatkan mutu pasar. Seperti yang terlihat pada gambar 5, bangunan tersebut akan dibangun sebuah bangunan untuk area futsal. Diperkirakan tahun 2014 bangunan ini akan jadi dan dapat difungsikan.



Gambar 5. Rencana Pengembangan Pasar

Sumber: Dokumentasi Penelitian, 2013

6. Adanya Dukungan PERDA (Peraturan Daerah)

Adanya dukungan PERDA (Peraturan Daerah) ini sangat membantu dan memiliki peran tersendiri untuk pihak Pasar Induk Modern “Puspa Agro” atau pihak yang memiliki lapang di Pasar Induk Modern “Puspa Agro” yang berupa bantuan dana.

5.2.5. Peluang Pasar Induk Modern “Puspa Agro” Dalam Menembus Pasar Domestik dan Internasional

1. Besarnya kontribusi produk Pasar Induk Modern “Puspa Agro” Jawa Timur terhadap stok nasional. Besarnya Kontribusi Produk Pasar Induk Modern “Puspa Agro” Jawa Timur Terhadap Stok Nasional dapat dilihat pada Tabel 6.

Tabel 6. Besarnya Kontribusi Produk Pasar Induk Agrobis “Puspa Agro” Terhadap Stok Nasional

No	Komoditi	Persentase (%)
1.	Padi	18
2.	Daging	16
3.	Sayur	19
4.	Buah	26
5.	Telur	29
6.	Kedelai	42
7.	Susu	42
8.	Tembakau	51
9.	Gula	48
10.	Jagung	37

Sumber : Manajemen Pasar Induk Agrobis “Puspa Agro”, 2012

Tabel 6 menunjukkan bahwa Pasar Induk Modern “Puspa Agro” memegang peran penting terhadap sumber pangan masyarakat akan produk pangan seperti: padi, daging, kedelai, susu, sayuran dan lain-lain. Kenyataan tersebut menjadi hal penting untuk dilakukan suatu pengelolaan yang tepat sehingga dapat memberikan jaminan atas ketahanan sumber pangan bagi masyarakat.

2. Rantai distribusi produk Pasar Induk Agrobis “Puspa Agro” masih panjang dan tidak adil

Petani menjual ke tengkulak dan selanjutnya menjual ke pasar tradisional, dan hingga akhirnya ke pembeli terakhir yaitu konsumen akhir (*End user*).

- a. Distribusi produk Agro di Indonesia tidak memiliki sistem distribusi modern yang memiliki mata rantai yang tidak efisien.
- b. Mata rantai yang ada tidak berkeadilan, mengakibatkan disparitas harga dari petani sampai *end user* menjadi tinggi (selisih harga yang tinggi tidak dinikmati petani).
- c. Daya saing komoditas menurun.
- d. Petani hanya mendapatkan harga jual.

5.3 Karakteristik Responden Pedagang Puspa Agro

Gambaran karakteristik responden diperoleh berdasarkan hasil penyebaran kuesioner yang diberikan secara langsung kepada pedagang di Pasar Induk Agrobis “Puspa Agro”. Dari hasil kuesioner yang disebarkan kepada 43 responden, maka dapat diperoleh gambaran sebagai berikut:

1. Jenis Kelamin Responden

Mengenai perbandingan jumlah jenis kelamin para responden yaitu pedagang di Pasar Induk Agrobis “Puspa Agro”, secara lengkap dapat dilihat pada tabel 7 berikut:

Tabel 7. Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah Responden (Orang)	Persentase (%)
Laki-laki	31	72,09
Perempuan	12	27,91
Jumlah	43	100

Sumber: Data primer diolah, 2013

Berdasar tabel 7, dari 43 responden pedagang di Pasar Induk Agrobis “Puspa Agro” yang paling banyak adalah laki-laki yaitu sebesar 31 responden atau 72,09% dan 12 responden atau 27,91% adalah perempuan. Hasil tersebut dapat menunjukkan bahwa kelompok responden laki-laki merupakan kelompok responden yang identik kepala rumah tangga, sehingga salah satu bentuk tanggung jawab sebagai kepala rumah tangga yaitu dengan menjadi pedagang di Pasar Induk Agrobis “Puspa Agro”

2. Tingkat Usia Responden

Gambaran mengenai tingkat usia responden yaitu pedagang di Pasar Induk Agrobis “Puspa Agro”, secara lengkap dapat dilihat pada tabel 8 berikut:

Tabel 8. Distribusi Responden Berdasarkan Usia

Usia	Jumlah Responden	Persentase (%)
< 21 tahun	2	4,65
21 – 25 tahun	4	9,30
26 – 30 tahun	24	55,81
31 – 35 tahun	9	20,93
> 35 tahun	4	9,30
Jumlah	43	100

Sumber: Data Primer Diolah, 2013

Berdasarkan tabel 8, dari 43 responden diketahui bahwa usia 26 – 30 tahun merupakan usia para pedagang di Pasar Induk Agrobis “Puspa Agro” dengan jumlah terbanyak yaitu 24 responden atau 55,81%, sedangkan yang terkecil yaitu usia < 21 tahun yaitu sebanyak 2 responden atau 4,65%. Perbedaan usia responden menunjukkan pengalaman yang dimiliki dalam menjalankan usaha dagang yang dilakukan.

3. Lama Berdagang Responden

Karakteristik responden berdasarkan lama berdagang dapat dikelompokkan menjadi lima kelompok, sedangkan untuk mengetahui jumlah responden berdasarkan jenis pekerjaan untuk masing-masing kelompok dapat dilihat pada tabel 9 berikut:

Tabel 9 Distribusi Responden Berdasarkan Lama Berdagang

Lama Berdagang	Jumlah Responden	Persentase (%)
< 1 tahun	15	28,30
1 tahun-2 tahun	26	49,05
> 2 tahun	12	22,64
Jumlah	43	100

Sumber: Data Primer Diolah, 2013

Berdasarkan tabel 9, dari 43 responden dapat diketahui bahwa sebagian besar responden telah lama berdagang yaitu selama 1 tahun-2 tahun yaitu sebanyak 26 responden atau 49,05%. Hasil tersebut dapat dikatakan bahwa sebagian responden memiliki minat untuk melakukan usaha di sektor tersebut sejak berdirinya Pasar Induk Agrobis (PIA) “Puspa Agro”.

4. Skala Usaha Responden

Tingkat skala usaha yang dilakukan para responden yaitu pedagang di Pasar Induk Agrobis “Puspa Agro” dan jumlah pada masing-masing skala usaha dapat dilihat pada tabel 10 di bawah ini:

Tabel 10. Distribusi Responden Berdasarkan Skala Usaha

Skala usaha	Jumlah Responden	Persentase (%)
Kecil (<5 juta)	9	20,93
Sedang (5-10 juta)	13	30,23
Besar (> 10 juta)	21	48,83
Jumlah	43	100

Sumber: Data Primer Diolah, 2013

Berdasarkan tabel 10, dari 43 responden yaitu pedagang di Pasar Induk Agrobis “Puspa Agro” menunjukkan bahwa sebagian besar masuk dalam kategori pedagang dengan skala usaha besar yaitu sebanyak 21 responden atau 48,83%. Skala usaha tersebut terkait dengan besar kecilnya skala usaha yang dijalankan selama ini yang ditinjau dari jumlah modal yang digunakan untuk mendukung usaha, dimana kategori kecil memiliki modal usaha sebesar Rp.< 5.000.000,00, sedang sebesar Rp. 5.000.000,--10.000.000,00 dan besar Rp. > Rp. 10.000.000,-. Hasil tersebut menunjukkan bahwa skala usaha yang dimiliki para pedagang memberikan dukungan atas usaha yang dilakukan sehingga dapat memberikan jaminan atas pengembangan usaha dan hasil yang

akan diperoleh para pedagang. Besar kecilnya usaha tersebut menentukan kebijakan perusahaan terkait dengan penetapan harga yang dilakukan oleh pemilik, dimana semakin besarnya modal maka kemampuan untuk pengendalian harga juga semakin tinggi.

5. Modal Usaha Responden

Untuk mengetahui modal usaha yang digunakan pedagang di Pasar Induk Agrobis “Puspa Agro” maka dapat dilihat pada tabel 11 di bawah:

Tabel 11 Distribusi Responden Berdasarkan Modal Usaha

Modal Usaha	Jumlah Responden	Persentase (%)
Modal Sendiri	11	25,58
Pinjaman/Hutang	32	74,42
Jumlah	43	100

Sumber: Data Primer Diolah, 2013

Dari tabel 11 dapat diketahui bahwa sebagian besar responden yaitu pedagang di Pasar Induk Agrobis “Puspa Agro” sebagian besar memiliki modal usaha yang berasal dari pinjaman/ hutang yaitu sebanyak 32 responden atau 74,42%. Besarnya dana pinjaman/ hutang tersebut dapat meningkatkan kemampuan permodalan atas usaha yang dilakukan sehingga mendukung aktivitas usaha yang dilakukan, namun tetap harus diperhitungkan kemampuan masing-masing pedagang dalam menanggung beban pinjaman atau apakah beban bunga sebagai variabel pinjaman sudah sudah diperhitungkan ke dalam harga jual atau produk.

5.4. Analisis Faktor Lingkungan Internal dan Eksternal

Pasar Induk Agrobis

5.4.1. Kondisi *Internal Factor Evaluation* (IFE)

Kondisi internal pada pada Pasar Induk Modern “Puspa Agro” dapat menunjukkan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh instansi. Adapun kondisi internal pada Pasar Induk Modern “Puspa Agro” dapat diuraikan sebagai berikut:

a. Variasi produk yang ditawarkan.

Bentuk-bentuk variasi produk yang ditawarkan pada Pasar Induk Modern “Puspa Agro” yaitu mencakup meliputi: sayuran (bayam, kangkung, wortel, daun singkong, sawi, brokoli, dll), buah (mangga, nanas, jeruk, apel, anggur, rambutan, melon, semangka, dll), palawija (rempah-rempah), susu, beras, daging dan ikan. Variasi produk yang ditawarkan oleh pengelola tersebut memberikan jaminan bahwa segala bentuk kebutuhan para konsumen dapat terpenuhi. Banyaknya produk yang ditawarkan tersebut juga menunjukkan adanya upaya pengelola untuk memberikan jaminan kepuasan konsumen terhadap produk yang ditawarkan oleh konsumen.



Gambar 6. Komoditi Buah-buahan di Pasar Puspa Agro

Sumber: Dokumentasi Penelitian, 2013

b. Jenis produk.

Pada Pasar Induk Modern “Puspa Agro” lebih menawarkan produk konsumsi, dimana tersedia sembilan kebutuhan bahan pokok dan kebutuhan tambahan atau pendukung misalnya: hewan peliharaan, kios bunga dan tanaman hias. Jenis produk tersebut memberikan jaminan atas variasi produk yang ditawarkan kepada konsumen, dengan harapan ketika konsumen melakukan transaksi di PIA maka seluruh kebutuhan akan produk dapat terpenuhi. Dengan adanya jenis produk yang bervariasi

secara langsung akan memberikan pilihan kepada konsumen atas upaya untuk memenuhi kebutuhan akan produk.



Gambar 7. Komoditi Beras dan Palawija di Pasar Puspa Agro
Sumber: Dokumentasi Penelitian



Gambar 8. Komoditi Sayuran di pasar Puspa Agro
Sumber: Dokumentasi Penelitian, 2013

c. Kualitas produk.

Dalam proses pengembangan produk suatu perusahaan harus menetapkan derajat kualitas tertentu pada produknya karena hal ini akan mempengaruhi penampilannya di pasar nanti. Sudah jelas bahwa kualitas merupakan suatu cara produk dalam menentukan suatu produk dimata konsumen. Dengan adanya kualitas produk yang baik maka segala bentuk upaya untuk memberikan jaminan kepuasan konsumen akan terwujud secara maksimal.

Kualitas produk pada Pasar Induk Modern “Puspa Agro” harus memenuhi standar yang ditetapkan yaitu melalui proses sortir sehingga produk yang ditawarkan benar-benar memiliki jaminan atas kualitas mutu. Jaminan atas kualitas produk menjadi tujuan utama pengelola PIA, dengan pertimbangan bahwa hanya produk yang berkualitas akan memberikan jaminan atas kepuasan konsumen. Jaminan kualitas ditekankan pada kebersihan dan jaminan bahwa produk yang ditawarkan benar-benar layak dikonsumsi dan sesuai dengan ketentuan kesehatan. (kesegaran produk, kemasakan buah, dll).

Pasar Induk Agrobis ini juga memiliki laboratorium untuk menguji mutu dari produk yang dikirim oleh petani sehingga konsumen akan mendapatkan produk yang benar-benar berkualitas sehingga aman untuk dikonsumsi. Tetapi laboratorium ini baru berfungsi sekitar pertengahan tahun 2013.



Gambar 9. Laboratorium Uji Mutu Produk di Pasar Puspa Agro
Sumber: Dokumentasi Penelitian, 2013

c. Promosi

Promosi merupakan salah satu unsur penting dalam pemasaran atau dengan kata lain suatu produk betapapun bermanfaatnya akan tetapi jika tidak dikenal oleh konsumen maka produk tersebut tidak akan diketahui kemanfaatannya dan mungkin tidak dibeli oleh konsumen.

Usaha Promosi yang dilakukan dari penjual kepada pembeli atau pihak lain dilakukan untuk mempengaruhi sikap dan perilaku konsumen. Usaha Promosi yang dilakukan oleh perusahaan dimaksudkan untuk

memberitahukan kepada individu atau organisasi sehingga dapat mencapai seluruh segmen sasaran tentang tersedianya suatu barang untuk melakukan pembelian, apabila proses pemberitahuan (promosi) dilakukan dengan sempurna (tepat sasaran) maka secara tidak langsung akan memberi pengaruh berarti terhadap keputusan pembelian konsumen. Promosi yang dilakukan oleh Pasar Induk Modern “Puspa Agro” yaitu menggunakan pamlet yang dipasang kantor pemasaran, menggunakan media radio yaitu Suara Surabaya dengan Frek. 100,00, baliho dipasang ditempat ditempat-tempat strategis sebelum memasuki wilayah Pasar Induk Modern “Puspa Agro”, iklan di TV di JTV dan menggunakan *website*.



Gambar 10. Website Pasar Induk Puspa Agro

Sumber: Dokumentasi Penelitian, 2013

d. Sistem lelang

Bentuk transaksi yang terjadi di Pasar Induk Puspa Agro terdapat dua jenis, yaitu konvensional dan lelang. Konvensional adalah perputaran ekonomi antara pedagang dengan pembeli secara lokal maupun regional. Sedangkan lelang diadakan setiap hari selasa minggu terakhir yang diadakan sebulan sekali. Kegiatan lelang ini digelar oleh Dinas Perindustrian dan Perdagangan (Disperindag) Jatim dan Manajemen Puspa Agro serta dihadiri oleh para pedagang, pembeli, dan petani dari berbagai daerah di

Indonesia terutama Jatim. Komoditi yang dilelang semuanya hasil pertanian. Yaitu ayam potong beku, beras IR 64, cabe, garam, gula pasir lokal, jagung hibrida, kacang hijau, kacang tanah, kayu pinus, kopi, minyak nilam, pinang belah, rempah-rempah kayu manis, dan tomat sayur. Kegiatan lelang ini menjadi salah satu upaya untuk mempengaruhi calon konsumen untuk mengikuti acara tersebut dengan tujuan untuk meningkatkan volume penjualan, selain itu pameran dilakukan untuk memberikan dukungan atas upaya dari pengelola untuk menjadikan acara tersebut sebagai media informasi atas keberadaan Pasar Induk Modern “Puspa Agro”.



Gambar 11. Tempat Kegiatan Lelang di Gedung Tani di Pasar Induk Modern “Puspa Agro”

Sumber: Dokumentasi Penelitian, 2013

e. Lokasi.

Lokasi dapat dikatakan juga sebagai saluran distribusi merupakan suatu alat yang digunakan dalam rangka usaha penyaluran barang-barang atau jasa-jasa dari produsen ke konsumen. Sehingga dengan lokasi yang strategis akan mendukung proses atau kegiatan untuk menyalurkan atau menyampaikan barang-barang atau jasa-jasa dari produsen ke konsumen. Distributor-distributor atau penyalur ini bekerja secara aktif untuk

mengusahakan perpindahan bukan hanya secara fisik tetapi dalam arti agar barang-barang tersebut dapat dibeli oleh konsumen. Saluran distribusi digunakan dalam rangka memperlancar arus barang dan jasa dari produsen sampai ketangan konsumen, maka saluran distribusi ini merupakan salah satu faktor penting yang tidak kalah penting dengan variabel lainnya. Lokasi Pasar Induk Modern “Puspa Agro” untuk lebih jelasnya dapat disajikan peta di bawah ini:



Gambar 12. Peta Lokasi Pasar Puspa Agro

Lokasi pada Pasar Induk Modern “Puspa Agro” dapat dikatakan strategis, dikarenakan kemudahan akses jalan utama yang representatif dan lokasi yang strategis sehingga dapat dengan mudah dijangkau baik menggunakan angkutan umum dan pribadi.

f. Harga

Harga tidak diartikan secara sempit dimana harga, *value* dan *utility* atau manfaat merupakan atribut. Sebuah harga mempunyai kemampuan untuk memuaskan keinginan, sedangkan *value* atau nilai merupakan ukuran kuantitatif bobot suatu produk yang dapat ditukar dengan produk lain, dengan demikian harga merupakan alat tukar untuk mendapatkan suatu produk tertentu yang dinyatakan dengan uang. Penetapan harga harus diperhatikan dan dipertimbangkan.

Agar harga produk menimbulkan minat konsumen maka penetapan harga harus sesuai atau memadai dengan tolak ukur konsumen (dengan

kata lain bahwa harga ditetapkan tidak terlalu tinggi dan tidak terlalu rendah), sesuai dengan kualitas produk serta pemberian *discount* oleh perusahaan sesekali juga perlu mendapat perhatian agar dapat menarik konsumen sasaran. Penetapan harga yang dilakukan oleh Pasar Induk Modern “Puspa Agro” dapat dikatakan tinggi mengingat produk yang ditawarkan benar-benar berkualitas sehingga lebih mahal apabila dibandingkan dengan harga di pasar tradisional.

5.4.2. Kondisi *Eksternal Factor Evaluation* (EFE)

a. Peningkatan pendapatan per kapita penduduk

Pertumbuhan ekonomi yang tinggi dan prosesnya yang berkelanjutan merupakan keinginan dari setiap negara yang sedang berkembang, ini dibutuhkan demi kelangsungan pembangunan ekonomi di negara tersebut. Pertambahan jumlah penduduk yang mengakibatkan kebutuhan ekonomi juga ikut meningkat, maka dibutuhkan penambahan pendapatan setiap tahunnya. Hal ini hanya bisa didapat lewat peningkatan *output agregat* (barang dan jasa) atau Produk Domestik Bruto (PDB) setiap tahunnya yang diindikasikan adanya peningkatan atas pendapatan per kapita masyarakat. Peningkatan pendapatan per kapita penduduk dapat menunjukkan adanya peningkatan kemampuan daya beli masyarakat sehingga memberikan peluang atas upaya pengembangan usaha. Hal tersebut dikarenakan pendapatan per kapita penduduk mencerminkan kemampuan masyarakat terkait dengan daya beli terhadap produk yang ditawarkan.

b. Perlindungan usaha.

Adanya jaminan perlindungan usaha akan memberikan dukungan dalam upaya proses pengembangan pada Pasar Induk Agrobis (PIA) “Puspa Agro” Jawa Timur. Perlindungan usaha yang diberikan oleh pihak manajemen PIA secara langsung akan memberikan rasa nyaman para pedagang terkait dengan upaya untuk melakukan usaha yang telah dilakukan. Sebagai upaya untuk memaksimalkan hasil dari usaha yang dilakukan, bentuk perlindungan usaha tersebut yaitu dengan memberikan jaminan bahwa usaha yang dilakukan bebas dari gangguan baik dari pihak

internal maupun eksternal Pasar Induk Agrobis (PIA) “Puspa Agro” Jawa Timur.

c. Adanya fasilitas pribadi.

Berbagai bentuk fasilitas yang diberikan oleh pihak pengelola Pasar Induk Agrobis (PIA) “Puspa Agro” Jawa Timur yaitu berupa rumah susun untuk para pedagang dari luar daerah dan jaminan keamanan para pedagang. Berbagai bentuk fasilitas kegiatan pemasaran tersebut terkait dengan fasilitas usaha atau perdagangan yang akan dilakukan, sehingga selain memberikan kenyamanan usaha juga memberikan dukungan atas hasil secara maksimal yang akan diperoleh dari usaha yang dilakukan.

d. Pelatihan-pelatihan bagi pedagang

Pelatihan adalah tindakan untuk meningkatkan pengetahuan dan kecakapan seseorang untuk melaksanakan suatu pekerjaan tertentu. Usaha melaksanakan pelatihan adalah merupakan usaha yang secara langsung mempengaruhi pertumbuhan pribadi seseorang termasuk kepribadian, pengetahuan dan intelektual. Sehingga dengan diadakannya pelatihan diharapkan karyawan sebagai sumber penggerak dalam menjalankan operasi perusahaan dapat menjalankan aktifitasnya dengan baik. Meskipun pelaksanaan pelatihan memakan waktu dan mahal, namun demikian manfaat yang dirasakan juga penting atas kegiatan usaha yang dilakukan. Bentuk pelatihan yang diberikan yaitu berupa arahan kepada para pedagang mengenai sistem maupun metode pelatihan yang diberikan yang sesuai dengan cara kerja di Pasar Induk Agrobis (PIA) “Puspa Agro” Jawa Timur. Pelatihan dilakukan setiap enam bulan sekali baik dari pihak Pasar Induk Agrobis (PIA) “Puspa Agro” maupun dari Dinas Perindustrian Jawa Timur.

e. Penggunaan Teknologi

Adanya penggunaan teknologi modern akan memberikan dampak positif atas segala bentuk pelayanan maupun berbagai informasi yang akan diberikan oleh masyarakat sehingga efisiensi dan efektivitas usaha dapat terwujud. Penggunaan teknologi secara langsung akan memberikan dukungan kepada usaha untuk memaksimalkan hasil usaha yang akan

dilakukan. Bentuk penggunaan teknologi pada Pasar Induk Agrobis (PIA) “Puspa Agro” yaitu penggunaan media promosi melalui web dan adanya laboratorium untuk melakukan uji mutu kualitas produk yang ditawarkan kepada konsumen.

- f. Peningkatan jumlah penduduk
Adanya peningkatan jumlah penduduk maka dengan sendirinya akan meningkatkan konsumsi terhadap produk sehingga akan memberikan peluang terhadap peningkatan permintaan terhadap produk. Peningkatan jumlah penduduk akan meningkatkan tingkat konsumsi terhadap produk.
- g. Pesaing
Beberapa pasar yang menjadi pesaing Pasar Induk Agrobis (PIA) “Puspa Agro” Jawa Timur yaitu meliputi Pasar Keputran, Koblen dan Pasar Porong, Penili. Pesaing apabila tidak dilakukan suatu antisipasi secara tepat maka menjadi ancaman atas usaha yang dilakukan.
- h. Inflasi
Adanya peningkatan inflasi akan memberikan dampak yang negatif terhadap upaya pengembangan usaha, hal tersebut dikarenakan dengan adanya peningkatan inflasi maka kemampuan daya beli masyarakat akan mengalami penurunan.

5.5. Analisis IFAS (*Internal Factors Analysis Summary*)

Dalam penetapan strategi maka analisis lingkungan internal perusahaan dengan menggunakan analisis IFAS (*Internal Factors Analysis Summary*) atau profil keunggulan strategi. Dengan menggunakan IFAS (*Internal Factors Analysis Summary*) dapat diketahui kekuatan dan kelemahan yang akhirnya dapat dipertemukan dengan strategi eksternal perusahaan.

Berdasarkan hasil analisis lingkungan internal tersebut maka dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Kekuatan
 - a. Variasi produk yang ditawarkan, mendapatkan bobot 0,07 dimana faktor ini memberikan dampak yang penting terhadap faktor strategis perusahaan dan mempunyai rating 4 mempunyai pengaruh yang besar

- terhadap perusahaan. Variasi produk yang ditawarkan memberikan dukungan atas jaminan keunggulan produk yang ditawarkan kepada perusahaan sehingga semakin banyak variasi maka semakin menjadi kekuatan perusahaan.
- b. Jenis produk, mendapatkan bobot 0,09 dimana faktor ini memberikan dampak yang penting terhadap faktor strategis perusahaan dan mempunyai rating 2 mempunyai pengaruh yang besar terhadap perusahaan. Kondisi tersebut dikarenakan dengan adanya keragaman jenis produk maka konsumen akan mendapatkan pilihan sesuai dengan keinginan.
 - c. Kualitas produk, mendapatkan bobot 0,10 dimana faktor ini memberikan dampak yang penting terhadap faktor strategis perusahaan dan mempunyai rating 4 mempunyai pengaruh yang besar terhadap perusahaan. Kondisi tersebut dikarenakan tiap produk yang dihasilkan oleh perusahaan maupun perusahaan pesaing tidak sama. Produk menjadi kekuatan yang dimiliki oleh perusahaan karena selama ini produk yang ditawarkan memiliki keunggulan dan keunikan dibandingkan dengan pesaing yaitu produk yang terkait jaminan kesegaran produk yang ditawarkan.
 - d. Promosi, faktor ini mendapat bobot 0,05 yang artinya faktor ini mempunyai pengaruh yang sangat penting bagi faktor strategis perusahaan dan memiliki rating 4 yang mempunyai pengaruh besar terhadap kondisi perusahaan. Selama ini promosi yang dilakukan oleh pengelola Pasar Induk Agrobis (PIA) "Puspa Agro" Jawa Timur yaitu mencakup perkembangan penggunaan teknologi yang lebih baik yaitu dengan memanfaatkan media yang baru dalam hal ini menggunakan *website* yang tidak dilakukan oleh pesaingnya.
 - e. Pameran, faktor ini mendapat bobot 0,10 yang artinya faktor ini mempunyai pengaruh yang sangat penting bagi faktor strategis perusahaan dan memiliki rating 4 yang mempunyai pengaruh besar terhadap kondisi pemilik atau pedagang. Melalui pameran pemilik dapat mengenalkan produk secara langsung kepada konsumen di stand-stand

yang ditawarkan oleh Pasar Induk Agrobis (PIA) “Puspa Agro” Jawa Timur.

- f. Lokasi, faktor ini mendapat bobot 0,10 merupakan faktor kekuatan yang artinya faktor tersebut memberikan dampak yang penting terhadap faktor strategis perusahaan dan mempunyai pengaruh yang cukup besar terhadap perusahaan dengan rating sebesar 4. Lokasi usaha yang digunakan merupakan jalur alternatif bagi masyarakat sehingga dapat dengan mudah untuk ditemukan dan hal tersebut menjadi kekuatan atas upaya peningkatan penjualan yang akan dilakukan.

2. Kelemahan

Harga, faktor ini mendapatkan bobot 0,20 yang berarti bahwa faktor ini mempunyai dampak yang penting bagi faktor strategis perusahaan dan rating 2 mempunyai pengaruh cukup besar terhadap perusahaan. Harga menjadi kelemahan bagi perusahaan karena harga yang ditetapkan terlalu tinggi sehingga dirasakan memberatkan oleh konsumen.

Tabel 12 Analisis IFAS (*Internal Factor Analysis Summary*) Strategi Pengembangan Pasar Induk Agrobis (PIA) “Puspa Agro”, Jawa Timur

Faktor Internal	Bobot	Rating	Skor
Kekuatan			
- Produk			
a. Variasi produk	0,16	2	0,32
b. Jenis produk	0,10	4	0,40
c. Kualitas produk	0,05	4	0,20
- Promosi			
c. Website	0,13	4	0,52
d. Pameran	0,10	3	0,30
- Saluran distribusi			
c. Jumlah pedagang	0,11	3	0,33
d. Lokasi	0,10	4	0,40
Kelemahan			
- Penetapan Harga	0,25	2	0,50
Total	1,00		3,11

Sumber: Data Primer diolah, 2012

Keterangan:

Peringkat 1 : Sangat Lemah

Peringkat 2 : Lemah

Peringkat 3 : Kuat

Peringkat 4 : Sangat Kuat

Berdasarkan tabel 12, maka dapat diketahui maka diketahui hasil analisis IFAS (*Internal Factors Analysis Summary*) yang secara lengkap disajikan pada tabel 13.

Tabel 13. Hasil Analisis IFAS (*Internal Factors Analysis Summary*)

Faktor Internal	Nilai
Variasi produk	+
Jenis produk	+
Kualitas produk	+
Website	+
Pameran	+
Jumlah pedagang	+
Lokasi	+
Harga	-

Sumber: Data Primer diolah, 2012

Keterangan:

+ = Kekuatan

- = Kelemahan

Berdasarkan hasil analisis lingkungan eksternal dan lingkungan internal, maka dapat diketahui strategi perusahaan berdasarkan analisis SWOT yang telah dilakukan oleh Pasar Induk Agrobis (PIA) “Puspa Agro” Jawa Timur dan dapat digunakan sebagai dasar penentuan strategi pemasaran yang tepat bagi perusahaan guna menghadapi peluang pasar yang besar, tetapi di lain pihak perusahaan menghadapi beberapa kendala atau kelemahan internal. Kendala utama dalam faktor internal yaitu mengenai penetapan harga produk yang ditetapkan oleh pedagang. Kondisi tersebut menjadikan alternatif utama bagi konsumen untuk memberikan dukungan dalam proses pelaksanaan atau penetapan strategi terutama terkait dengan kondisi internal perusahaan.

5.6. Analisis EFAS (*External Factors Analysis Summary*)

Setelah perusahaan merumuskan pernyataan misinya, maka perlu diketahui bagian-bagian lingkungan yang harus diperhatikan untuk mencapai tujuannya. Salah satu lingkungan yang berpengaruh terhadap kondisi kehidupan perusahaan adalah lingkungan eksternal. Untuk melakukan analisis lingkungan eksternal digunakan analisis *External Factor Analysis Summary*. Analisis lingkungan eksternal bertujuan untuk mengidentifikasi peluang (*Opportunity*) dan ancaman (*Threat*) pada perusahaan. Berdasarkan hasil analisis lingkungan eksternal tersebut maka dapat diuarikan sebagai berikut:

1. Peluang

- a. Peningkatan per kapita penduduk, mendapatkan bobot 0,11 artinya faktor ini memberikan dampak yang penting terhadap faktor strategis perusahaan dan memiliki rating 3 yang mempunyai pengaruh yang besar terhadap perusahaan. Pertumbuhan ekonomi yang mengalami kenaikan secara langsung dapat membuktikan bahwa tingkat kesejahteraan masyarakat juga mengalami peningkatan. Dengan adanya peningkatan kesejahteraan secara langsung akan mempengaruhi bertambahnya kebutuhan masyarakat sehingga kemampuan maupun keinginan masyarakat untuk membeli di Pasar Induk Agrobis (PIA) “Puspa Agro” Jawa Timur
- b. Kebiasaan masyarakat dalam berbelanja, mendapatkan bobot sebesar 0,10 yang artinya faktor ini memberikan dampak yang cukup penting terhadap strategis perusahaan dan memiliki rating 4 yang mempunyai pengaruh besar terhadap perusahaan. Adanya kebiasaan masyarakat dalam berbelanja memberikan dukungan atas usaha yang dilakukan oleh pemilik usaha Pasar Induk Agrobis (PIA) “Puspa Agro” Jawa Timur.
- c. Kebijakan pemerintah terkait dengan usaha, mendapatkan bobot 0,12 yang artinya faktor ini memberikan dampak yang cukup penting terhadap strategis perusahaan dan memiliki rating 3 yang mempunyai pengaruh cukup besar terhadap perusahaan. Kebijakan pemerintah terkait dengan usaha memberikan dukungan atas upaya aktivitas untuk memasarkan produk yang dihasilkan para pedagang di Pasar Induk Agrobis (PIA) “Puspa Agro” Jawa Timur.
- d. Kelancaran produk dari pemasok, mendapatkan bobot 0,11 yang artinya faktor ini memberikan dampak yang cukup penting terhadap strategis perusahaan dan memiliki rating 2 yang mempunyai pengaruh cukup besar terhadap perusahaan. Kelancaran produk dari pemasok memberikan dukungan atas upaya pengembangan kemampuan para pemilik usaha di Pasar Induk Agrobis (PIA) “Puspa Agro” Jawa Timur.
- e. Teknologi, mendapatkan bobot 0,15 artinya faktor ini memberikan dampak yang penting terhadap faktor strategis perusahaan dan memiliki rating 1 sehingga mempunyai pengaruh kecil terhadap para pemilik usaha Pasar

Induk Agrobis (PIA) “Puspa Agro” Jawa Timur. Dengan menggunakan peralatan sesuai dengan perkembangan teknologi maka akan memberikan dampak atau pengaruh yang positif dan menjadi peluang terhadap perkembangan perusahaan. Kondisi tersebut dikarenakan dengan melalui penerapan perkembangan teknologi yang tepat guna, maka perusahaan akan mampu untuk meningkatkan efektifitas dan efisiensi usahanya.

- f. Peningkatan jumlah penduduk, mendapatkan bobot 0,09 artinya faktor ini memberikan dampak yang penting terhadap strategi perusahaan dan memiliki rating 3 yang mempunyai pengaruh cukup besar terhadap perusahaan. Adanya peningkatan atas jumlah penduduk tersebut memberikan dukungan positif atas peningkatan penjualan produk yang dilakukan pada Pasar Induk Agrobis (PIA) “Puspa Agro” Jawa Timur.

2. Ancaman

Ancaman merupakan pengganggu utama bagi perusahaan. Yang merupakan ancaman bagi Pasar Induk Agrobis ini adalah pesaing pasar sejenis dan peningkatan inflasi. Pesaing dari pasar Induk Agrobis ini adalah pasar-pasar tradisional seperti, pasar keputran, pasar krian, pasar koblen, pasar porong. Tetapi dengan berjalannya waktu, pedagang-pedagang di pasar tradisional tersebut banyak yang berpindah tempat menuju pasar induk agrobis.

- a. Pesaing, mendapatkan bobot 0,20 artinya faktor ini memberikan dampak sangat penting terhadap faktor strategis perusahaan dan memiliki rating 1 yang mempunyai pengaruh sangat besar terhadap perusahaan. Keberadaan pesaing akan memberikan dampak yang kurang baik apabila perusahaan tidak mampu melakukan pengelolaan usaha yang dilakukan sehingga akan kalah bersaing dengan usaha sejenis atau pasar-pasar tradisional. Adanya persaingan yang tinggi secara langsung akan mengancam keberadaan perusahaan sehingga akan memberikan dampak yang kurang baik apabila perusahaan tidak mampu untuk mengantisipasi terjadi persaingan tersebut. Pada sisi yang lain persaingan yang terlalu tinggi akan menyebabkan terjadinya persaingan yang tidak sehat sehingga dapat menyebabkan dampak negatif dalam persaingan usaha.

b. Peningkatan inflasi, mendapatkan bobot 0,05 yang artinya faktor ini memberikan dampak yang sangat penting terhadap faktor strategis perusahaan dan memiliki rating 4 sehingga mempunyai pengaruh yang sangat besar terhadap perusahaan. Adanya peningkatan atas inflasi secara langsung akan menurunkan kemampuan daya beli masyarakat sehingga masyarakat akan mengutamakan pemenuhan kebutuhan pokok apabila dibandingkan dengan kebutuhan tambahan termasuk pembelian produk di Pasar Induk Agrobis (PIA) “Puspa Agro” Jawa Timur. Inflasi menjadi faktor ancaman dikarenakan semakin tingginya inflasi maka kemampuan penduduk atau masyarakat dalam pemenuhan kebutuhan terkait dengan menjangkau harga-harga semakin rendah. Apabila kondisi tersebut terjadi maka secara langsung inflasi yang terjadi semakin sulitnya masyarakat menjangkau harga-harga produk yang ditetapkan. Kenyataan tersebut menjadikan inflasi sebagai faktor ancaman secara menyeluruh terjadi permasalahan dalam perekonomian secara global. Berdasarkan penjelasan diatas maka dapat dilihat melalui tabel 14.

Tabel 14. Analisis EFAS (*External Factor Analysis Summary*) Strategi Pengembangan Pasar Induk Agrobis (PIA) “Puspa Agro”, Jawa Timur

Faktor Eksternal	Bobot	Peringkat	Skor
Peluang			
▪ Peningkatan pendapatan per kapita penduduk.	0,11	3	0,33
▪ Kebiasaan masyarakat dalam berbelanja.	0,10	4	0,4
▪ Kebijakan pemerintah terkait dengan usaha	0,12	3	0,36
▪ Kelancaran produk dari pemasok	0,11	2	0,22
▪ Fasilitas para pedagang.	0,10	3	0,30
▪ Pemanfaatan teknologi	0,15	1	0,15
▪ Peningkatan Jumlah Penduduk	0,09	3	0,27
Ancaman			
▪ Pesaing	0,30	1	0,30
▪ Peningkatan inflasi	0,05	4	0,20
Total	1,00		2,83

Sumber: Data Primer diolah, 2012

Keterangan:

Peringkat 1 : Sangat Lemah

Peringkat 2 : Lemah

Peringkat 3 : Kuat

Peringkat 4 : Sangat Kuat

Berdasarkan tabel 14 maka dapat diketahui hasil analisis *External*

Factor Evaluation yang secara lengkap pada tabel 15.

Tabel 15. Hasil Analisis EFAS (*External Factors Analysis Summary*)

Faktor Eksternal	Nilai
Peningkatan per kapita penduduk.	+
Kebijakan pemerintah terkait dengan usaha/ pembangunan infrastruktur	+
Kelancaran pemasok	+
Kebiasaan masyarakat untuk berbelanja.	+
Pemanfaatan Teknologi	+
Peningkatan Jumlah Penduduk	+
Pesaing	+
Peningkatan inflasi	-

Sumber: Data Primer diolah, 2012

Keterangan:

+ = Peluang

- = Ancaman

5.7. Perumusan Strategi

5.7.1. Analisis Matrik SWOT

Matrik SWOT digunakan untuk menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi pasar induk agrobis dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki. Berdasarkan hasil analisis internal dan eksternal perusahaan maka dapat diketahui alternatif strategi yang akan digunakan oleh pemilik. Adapun alternatif tersebut dapat disajikan pada tabel 16.

Tabel 16. Analisis Matrik SWOT

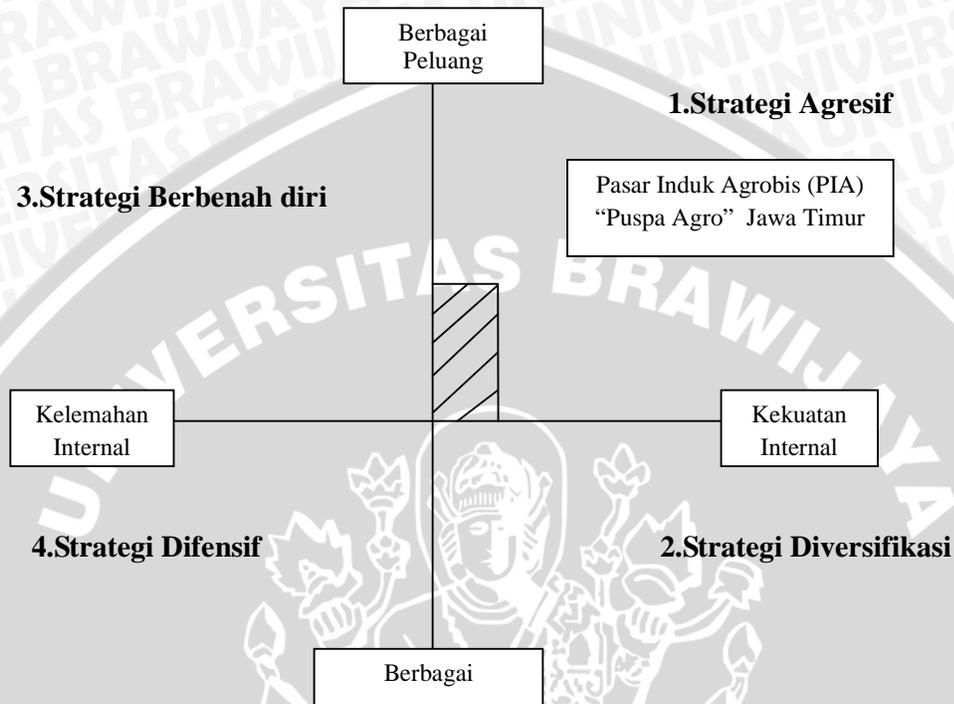
<p>IFAS</p> <p>EFAS</p>	<p>Strengths (S)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Variasi produk 2. Jenis produk 3. Kualitas produk 4. Website 5. Pameran 6. Jumlah pedagang 7. Lokasi 	<p>Weakneses (W)</p> <p>Penetapan harga yang terlalu tinggi</p>
<p>Opportunities (O)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Peningkatan per kapita penduduk. 2. Kebiasaan masyarakat dalam berbelanja. 3. Kebijakan pemerintah terkait dengan usaha 4. Kelancaran produk dari pemasok 5. Pengusaha kecil diberikan kemudahan dalam proses peminjaman dana. 6. Teknologi (Website dan Laboratorium) 7. Peningkatan Jumlah Penduduk 	<p>Strategi SO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Melakukan inovasi produk serta menggunakan bahan baku yang berkualitas 2. Memperluas jangkauan promosi secara fisik yang dilakukan. 	<p>Strategi WO</p> <p>Adanya perbedaan harga</p>
<p>Threats (T)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pesaing perusahaan sejenis. 2. Peningkatan inflasi 	<p>Strategi ST</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Jaminan atas kualitas produk 2. Adanya penyesuaian harga. 	<p>Strategi WT</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Tidak terlalu tinggi dalam penetapan harga produk.

Sumber: Data diolah, 2012

Berdasarkan tabel 16 dapat diketahui secara jelas atas alternatif strategi yang dapat digunakan oleh perusahaan dalam pengembangan usaha yang dilakukan sehingga dapat diketahui strategi yang tepat dengan jalan menerapkan strategi perbaikan atas strategi bauran pemasaran terutama mengenai kebijakan harga yang telah ditetapkan oleh pemilik.

Berdasarkan hasil analisis SWOT posisi strategi pada Pasar Induk Agrobis (PIA) "Puspa Agro" Jawa Timur, strategi yang tepat pada posisi yang mendukung strategi agresif, perusahaan memfokuskan pada pertumbuhan untuk memanfaatkan situasi yang menguntungkan ini. Pada posisi tersebut

perusahaan menghadapi beberapa peluang lingkungan dan banyak kekuatan yang mendorong dimanfaatkannya peluang-peluang tersebut. Adapun diagram analisis SWOT yang telah dilakukan dapat disajikan pada gambar 13.



Gambar 13. Analisis SWOT Pasar Induk Agrobis

Sumber: Data Diolah, 2012

Berdasarkan gambar 13 dapat diketahui bahwa penetapan strategi tersebut berdasarkan peluang, ancaman, kekuatan dan kelemahan yang dimiliki perusahaan. Selama ini perusahaan belum tepat dalam melakukan penetapan harga sehingga dalam jangka waktu yang lama akan merugikan para pedagang. Sehingga diperlukan strategi agresif dalam upaya pengembangan pasar dengan memaksimalkan segala bentuk kekuatan yang dimiliki. Strategi agresif memberikan dukungan dalam upaya untuk memanfaatkan potensi atau keunggulan yang dimiliki oleh perusahaan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada untuk memaksimalkan penjualan.

5.7.2 Analisis QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*)

Tabel 17. Matriks QSPM

Faktor Kunci	Bobot	Alternatif Strategi							
		Strategi 1		Strategi 2		Strategi 3		Strategi 4	
		AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
Kekuatan									
Variasi produk	0,16	2	0.32						
Jenis produk	0,10	4	0.40	4	0.40				
Kualitas produk	0,05	4	0.20	4	0.20				
Website	0,13	4	0.52	4	0.52				
Pameran	0,10	3	0.30						
Jumlah pedagang	0,11	3	0.33						
Lokasi	0,10	4	0.40	4	0.40				
Kelemahan									
Penetapan Harga	0.25							2	0.50
Peluang									
Peningkatan per kapita penduduk.	0,11	3	0.33					2	0.66
Kebiasaan masyarakat dalam berbelanja	0,10	4	0.4						
Kebijakan pemerintah terkait dengan usaha	0,12	3	0.36						
Kelancaran produk dari pemasok	0,11	2	0.22			2	0.22		
Fasilitas para pedagang.	0,10	3	0.30			3	0.30		
Teknologi	0,15	1	0.15			1	0.15		
Peningkatan Jumlah Penduduk	0,09	3	0.27			3	0.27		
Ancaman									
Pesaing	0,30			1	0.30			1	0.30
Peningkatan inflasi	0,05							4	0.20
Total			4.9		1.72		0.94		1.56

Sumber: data diolah, 2012

Tabel 17 adalah hasil analisis QSPM strategi pada Pasar Induk Agrobis (PIA) “Puspa Agro” Jawa Timur. Analisis QSPM ini merupakan analisis secara kuantitatif yang bertujuan untuk menyusun urutan strategi utama yang harus dilaksanakan. Alternatif strategi tersebut diperoleh dari hasil analisis pada matriks IFE, EFE dan SWOT yang telah dilakukan sebelumnya. Dalam analisis SWOT yang telah dilakukan, diperoleh empat alternatif strategi yang dapat dilakukan untuk mengembangkan Pasar Induk Agrobis (PIA) “Puspa Agro” Jawa Timur. Strategi-strategi tersebut perlu dianalisis menggunakan QSPM supaya dapat

diketahui strategi mana yang harus diutamakan. Berdasarkan hasil perhitungan pada Matriks QSPM, diperoleh nilai untuk strategi 1 sebesar 4,9; strategi 2 sebesar 1,72; strategi 3 sebesar 0,94; dan strategi 4 sebesar 1,56 Sehingga urutan strategi dari yang paling diutamakan yaitu sebagai berikut:

1. Strategi SO yaitu dengan melakukan inovasi produk serta menggunakan bahan baku yang berkualitas dan memperluas jangkauan promosi secara fisik yang dilakukan. (Strategi 1).
2. Strategi ST yaitu dengan memberikan jaminan atas kualitas produk dan adanya penyesuaian harga. (Strategi 2).
3. Strategi WT, dalam strategi ini yang dapat dilakukan yaitu tidak terlalu tinggi dalam penetapan harga produk. (Strategi 4).
4. Strategi WO yaitu dengan kebijakan adanya pembedaan harga (Strategi 3).



VI. PENUTUP

6.1 Kesimpulan

Berdasarkan dari hasil analisis dan pembahasan maka dapat ditarik kesimpulan dari penelitian ini sebagai berikut:

1. Hasil analisis lingkungan internal Pasar Induk Agrobis (PIA) “Puspa Agro” Jawa Timur dapat diketahui bahwa faktor yang mejadi kekuatan yaitu meliputi variasi produk yang ditawarkan, jenis produk, kualitas produk, promosi, pameran dan lokasi, adapun yang menjadi kelemahan yaitu mengenai harga. Dalam penetapan harga diharapkan pihak pengelola menetapkan harga jual tertinggi yang berlaku di Pasar Induk Agrobis (PIA) “Puspa Agro” Jawa Timur, sehingga harga yang ditetapkan di puspa agro tidak jauh berbeda dengan pasar tradisional disekitarnya.
2. Hasil analisis lingkungan eksternal Pasar Induk Agrobis (PIA) “Puspa Agro” Jawa Timur dapat diketahui faktor yang menjadi peluang yaitu meliputi peningkatan per kapita penduduk, memberikan perlindungan usaha yang dilakukan oleh pihak pengelola, memfasilitasi kegiatan pemasaran, pelatihan-pelatihan yang diberikan oleh pengelola Pasar Induk Agrobis (PIA) “Puspa Agro” Jawa Timur maupun dari dinas, teknologi, dan peningkatan jumlah penduduk. Adapun yang menjadi faktor ancaman yaitu meliputi pesaing dan peningkatan inflasi, dimana peningkatan inflasi secara langsung akan menurunkan kemampuan daya beli masyarakat terhadap produk di Pasar Induk Agrobis (PIA) “Puspa Agro” Jawa Timur.
3. Berdasarkan hasil analisis kondisi kekuatan, kelemahan, ancaman, serta peluang yang ada maka strategi pengembangan yang tepat yaitu dengan menggunakan strategi agresif dalam upaya pengembangan pasar dengan memaksimalkan segala bentuk kekuatan yang dimiliki.

6.2 Saran

Berdasarkan dari hasil penelitian secara keseluruhan yang dilakukan pada Pasar Induk Agrobis (PIA) “Puspa Agro” Jawa Timur, maka peneliti ingin memberikan saran yang nantinya dapat lebih mengembangkan dan meningkatkan

kinerja instansi di masa yang akan datang. Berikut merupakan saran yang diberikan diantaranya adalah :

1. Dalam menetapkan harga, sebaiknya pihak pengelola selalu memperhatikan tingkat pesaingan harga yang terjadi di pasar yaitu dengan melakukan survey harga di setiap pasar yang terdapat di sekitar Pasar Induk Agrobis (PIA) “Puspa Agro”. Kondisi tersebut untuk mengantisipasi terjadinya perbedaan harga yang terlalu tinggi sehingga produk yang ditawarkan pada Pasar Induk Agrobis (PIA) “Puspa Agro” Jawa Timur kurang diminati oleh masyarakat.
2. Sebaiknya pihak pengelola melakukan seleksi secara ketat atas kualitas produk yang ditawarkan Pasar Induk Agrobis (PIA) “Puspa Agro” Jawa Timur sehingga jaminan atas kepuasan masyarakat menjadi hal utama. Melalui upaya tersebut maka dapat tercipta *image* positif masyarakat terhadap produk-produk yang ditawarkan. Seleksi yang dilakukan dengan melakukan pengujian laboratorium untuk menjaga kualitas dari produk yang akan ditawarkan di Pasar Induk Agrobis (PIA) “Puspa Agro”.
3. Dalam upaya untuk memberikan informasi secara luas kepada masyarakat maka diharapkan lebih meningkatkan kegiatan promosi dengan memaksimalkan media-media yang ada. Melalui upaya tersebut maka segala bentuk informasi terkait dengan keunggulan produk yang ditawarkan dapat diketahui secara lengkap oleh masyarakat.
4. Pasar Induk Agrobis (PIA) “Puspa Agro” diharapkan untuk menerapkan program *one stop shopping*, kebijakan tersebut dilakukan untuk memberikan kemudahan kepada konsumen untuk melakukan belanja sesuai dengan kebutuhannya.
5. Bagi para peneliti selanjutnya yang akan meneliti tentang strategi dengan analisis yang sama, diharapkan dapat menggunakan atau menambahkan beberapa data pendukung lainnya sehingga dapat lebih memperkuat hasil strategi yang akan ditetapkan.

DAFTAR PUSTAKA

- David, Fred. R. 2011. *Manajemen Strategis Konsep*. Salemba empat. Jakarta.
- Demaswasti, Nungky. 2008. *Strategi Pengembangan Agroindustri Bakpao Wuluh Dalam Upaya Peningkatan Pendapatan Masyarakat*. Skripsi Jurusan Sosial Ekonomi Pertanian. FP UB. Malang.
- Dwi Nurlatif, 2002, *Strategi Pemasaran Apotek Farmarin Dalam Menghadapi Persaingan Apotek Kota Malang*, Skripsi Jurusan Sosial Ekonomi Pertanian. FP UB. Malang.
- Glueck, William F. dan Lawrence R. Jauch. 1998. *Manajemen Strategis dan Kebijakan Perusahaan Edisi Ketiga*. Alih Bahasa Murad dan AR. Henry Sitanggang. Jakarta.
- Surabaya Post. 2012. *Pasar Induk Puspa Agro Ekspansi pemasaran*. <http://m.surabayapost.co.id>
- Kotler, P dan Gary Amstrong. 1995. *Dasar-Dasar Pemasaran*. Jilid 1. Edisi keenam. CV Intermedia. Jakarta
- Manajemen Puspa Agro. 2012. *Puspa Agro Pasar Induk Modern Jawa Timur*. <http://www.puspaagrojatim.com>.
- Muhammad, Suwarsono. 2008. *Matriks dan Skenario dalam Strategi*. UPP STIM YKPN. Yogyakarta.
- Manik, Wijaya. 2010, *Manajemen Strategi: Konsep*, Salemba Empat, Jakarta.
- Nasution. 1996. *Metode Research* (Penelitian Ilmiah), Bumi Aksara. Jakarta.
- Nursuci, Wahyu Kartika. 2011. *Laporan Pasar Induk Puspa Agro*. (<http://kartika-nursuci.blogspot.com>) Diakses 2 november 2011.
- Pearce, J.A. dan Richard B. Robinson. 1997. *Manajemen Strategik*. Binarupa Aksara. Jakarta.
- Putri, Y. R. 2007. *Strategi Pengembangan Agroindustri Sambel Pecel*. Skripsi Jurusan Sosial Ekonomi Petanian. FP UB. Malang.
- Rangkuti, Freddy. 2004. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis; Reorientasi, Konsep, Strategi Untuk Menghadapi Abad 21*. PT Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.

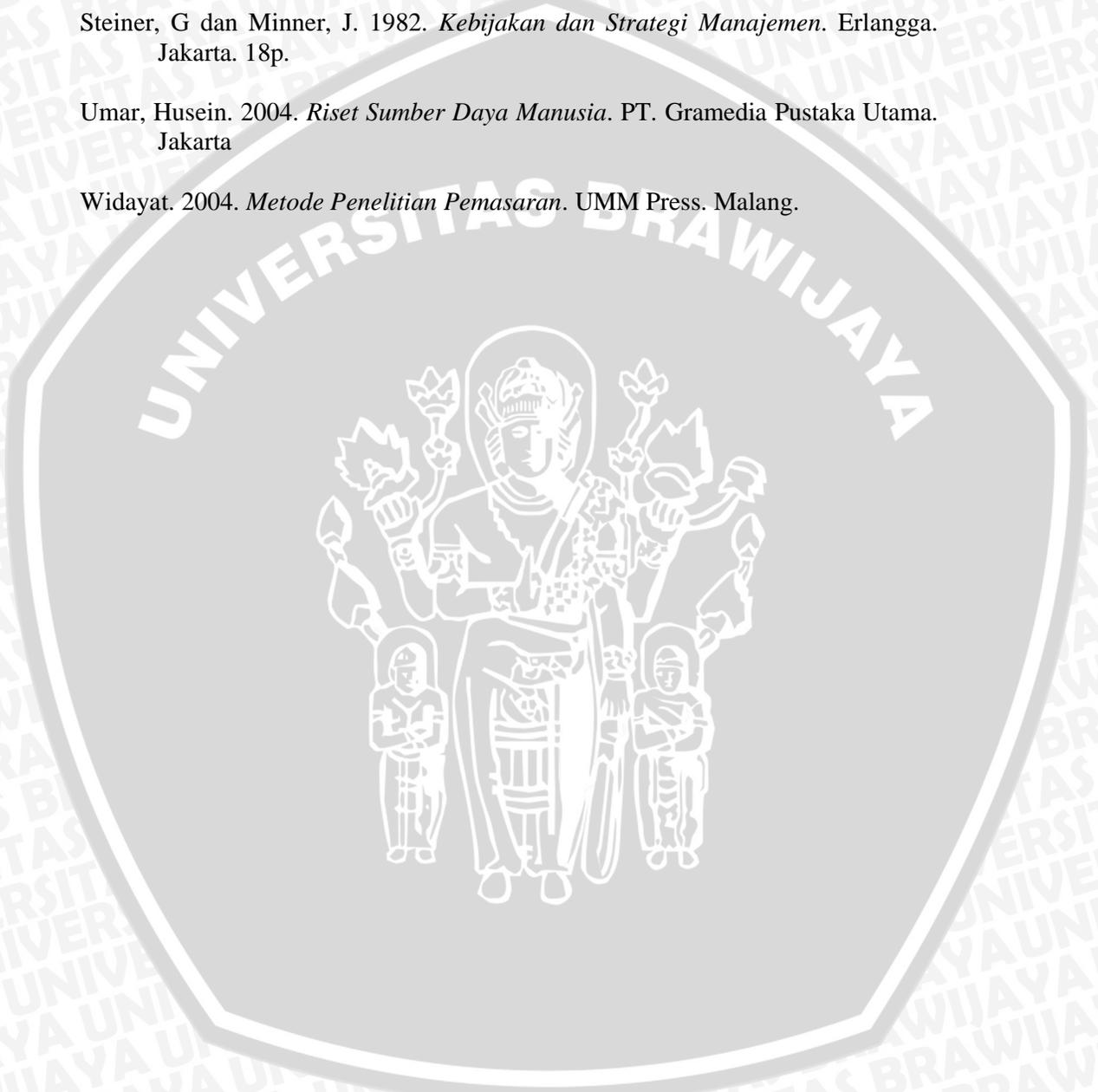
Setiawan, Aris. 2009. *Analisis Nilai Tambah dan Strategi Pengembangan Agroindustri Gula Kelapa*. Skripsi Jurusan Sosial Ekonomi Pertanian. FP UB. Malang.

Singgih Santoso & Fandy Tjiptono, 2000, *Riset Pemasaran Konsep dan Aplikasi dengan SPSS*, PT. Gramedia, Jakarta.

Steiner, G dan Minner, J. 1982. *Kebijakan dan Strategi Manajemen*. Erlangga. Jakarta. 18p.

Umar, Husein. 2004. *Riset Sumber Daya Manusia*. PT. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta

Widayat. 2004. *Metode Penelitian Pemasaran*. UMM Press. Malang.



LAMPIRAN



Lampiran 1. Draft Wawancara Dengan Konsumen

1. Menurut Bapak/Ibu/Saudara bagaimana kondisi produk yang ditawarkan Pasar Induk Agrobis (PIA) “Puspa Agro” ?

2. Menurut Bapak/Ibu/Saudara bagaimana keaneragaman produk yang ditawarkan Pasar Induk Agrobis (PIA) “Puspa Agro” ?

3. Menurut Bapak/Ibu/Saudara bagaimana mengenai penetapan harga pada Pasar Induk Agrobis (PIA) “Puspa Agro” ?

4. Menurut Bapak/Ibu/Saudara bagaimana mengenai tingkat intensitas promosi yang dilakukan oleh Pasar Induk Agrobis (PIA) “Puspa Agro” ?

5. Bapak/Ibu/Saudara pernah melihat atau mendengar promosi yang dilakukan Pasar Induk Agrobis (PIA) “Puspa Agro”? dari media apa Bapak/Ibu/Saudara mengetahui Pasar Induk Agrobis (PIA) “Puspa Agro”? Apakah media promosi yang digunakan Pasar Induk Agrobis (PIA) “Puspa Agro” sudah tepat atau belum? berikan alasan.

6. Menurut Bapak/Ibu/Saudara apakah lokasi Pasar Induk Agrobis (PIA) “Puspa Agro” strategis? bagaimana kemudahan untuk mencapai lokasi pada Pasar Induk Agrobis (PIA) “Puspa Agro” ?

7. Menurut Bapak/Ibu/Saudara bagaimanakah sistem pengaturan kegiatan transaksi yang ditetapkan oleh Pasar Induk Agrobis (PIA) “Puspa Agro” ?

8. Menurut Bapak/Ibu/Saudara apakah kekurangan yang perlu diperbaiki oleh Pasar Induk Agrobis (PIA) “Puspa Agro” ?

Lampiran 2. Draft Wawancara Dengan Direktur Utama PT. Graha Utama dan Pengelola PIA

1. Kebijakan apa yang bapak tetapkan untuk menjaga agar keanekaragaman produk yang ditawarkan di Pasar Induk Agrobis (PIA) “Puspa Agro” terjaga?

2. Bagaimanakah upaya yang bapak lakukan untuk memberikan jaminan atas kualitas produk di Pasar Induk Agrobis (PIA) “Puspa Agro” ?

3. Dasar kebijakan apa yang Bapak tetapkan untuk menjaga agar harga produk tetap terjangkau oleh konsumen?

4. Menurut bapak apakah intensitas promosi yang dilakukan di Pasar Induk Agrobis (PIA) “Puspa Agro” telah sesuai dengan kebutuhan ?

5. Apakah menurut bapak akses untuk menuju Pasar Induk Agrobis (PIA) “Puspa Agro” mudah ?

6. Bagaimanakah sistem pengelolaan manajemen sumber daya manusia pada Pasar Induk Agrobis (PIA) “Puspa Agro” ?

7. Menurut bapak apakah kondisi pendapatan masyarakat sekarang mendukung pengembangan Pasar Induk Agrobis (PIA) “Puspa Agro” ?

8. Apakah kondisi inflasi yang terjadi sekarang ini menjadi pendukung proses pengembangan Pasar Induk Agrobis (PIA) “Puspa Agro” ?

9. Dalam upaya pengembangan Pasar Induk Agrobis (PIA) “Puspa Agro” pemanfaatan teknologi apakah yang telah dilakukan?

10. Apakah jumlah penduduk sekarang ini mendukung proses pengembangan Pasar Induk Agrobis (PIA) “Puspa Agro”?

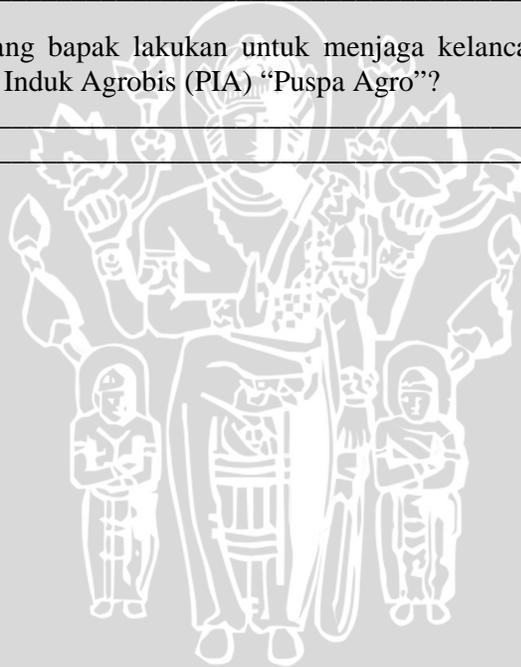


11. Apakah kebiasaan masyarakat dalam berbelanja berpengaruh terhadap upaya pengembangan Pasar Induk Agrobis (PIA) “Puspa Agro”?

12. Menurut bapak apakah pesaing dari usaha sejenis dapat menghambat proses pengembangan Pasar Induk Agrobis (PIA) “Puspa Agro”?

13. Kebijakan dari pemerintah apakah memberikan peluang untuk mengembangkan usaha yang dilakukan di Pasar Induk Agrobis (PIA) “Puspa Agro”?

14. Upaya apakah yang bapak lakukan untuk menjaga kelancaran produk dari pemasok di Pasar Induk Agrobis (PIA) “Puspa Agro”?



Lampiran 3. Draft Wawancara Dengan Pedagang

1. Menurut Bapak/Ibu/Saudara bagaimana kelancaran distribusi produk Pasar Induk Agrobis (PIA) “Puspa Agro” ?

2. Menurut Bapak/Ibu/Saudara fasilitas apa yang diberikan oleh Pasar Induk Agrobis (PIA) “Puspa Agro” ?

3. Menurut Bapak/Ibu/Saudara apakah investasi yang dilakukan di Pasar Induk Agrobis (PIA) “Puspa Agro” menguntungkan ?

4. Menurut Bapak/Ibu/Saudara apakah kebijakan yang ditetapkan oleh manajemen Pasar Induk Agrobis (PIA) “Puspa Agro” tidak merugikan pedagang ?

5. Menurut Bapak/Ibu apakah jumlah pembeli selalu mengalami peningkatan ?

6. Menurut Bapak/Ibu/Saudara apakah Pasar Induk Agrobis (PIA) “Puspa Agro” memberikan kenyamanan dalam melakukan transaksi dengan pedagang?

7. Menurut Bapak/Ibu/Saudara apakah persaingan yang terjadi tidak merugikan para pedagang?

8. Masalah apa yang sering Bapak/Ibu/Saudara rasakan selama berdagang di Pasar Induk Agrobis (PIA) “Puspa Agro” ?

9. Saran apa yang Bapak/Ibu/Saudara dapat sampaikan kepada pengelola Pasar Induk Agrobis (PIA) “Puspa Agro” kedepan ?



Lampiran 4. Dokumentasi Tentang Puspa Agro



1. Baliho Pasar Induk Modern “Puspa Agro”



3. Kereta Kelinci Untuk Pengunjung yang Ingin Berkeliling Pasar Induk Agrobis “PUSPA AGRO”



4. Jalan utama menuju Pasar Induk Agrobis



Lampiran 5. Stuktur Organisasi Pasar Induk Agrobis “PUSPA AGRO”

