

**PENERAPAN STRATEGI PENGEMBANGAN BISNIS SELADA
PT KEBUN SAYUR INDONESIA DENGAN PENDEKATAN
BMC DAN SWOT**

**IMPLEMENTATION OF LETTUCE BUSINESS DEVELOPMENT STRATEGY
PT KEBUN SAYUR INDONESIA WITH
BMC AND SWOT**

Jasno Bonatua Sormin¹, Natalia Lusianingsih Sumanto², Amelira Haris Nasution³

¹Program Studi Agribisnis Hortikultura, Politeknik Wilmar Bisnis Indonesia, Deli Serdang, Indonesia

*Email Penulis Korespondensi : natalia.sumanto@wbi.ac.id

Abstrak

PT Kebun Sayur Indonesia merupakan usaha yang bergerak di bidang produksi dan pemasaran sayur dan buah hidroponik. Selada keriting merupakan produk unggulan karena memiliki potensi pasar yang baik, namun rentan mengalami kerusakan fisik akibat kegiatan pengiriman dari kebun ke gudang. Hal ini menyebabkan timbulnya selada keriting yang tidak layak jual (limbah). Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui model dan strategi bisnis selada keriting hidroponik, mengetahui faktor *internal* dan *eksternal* yang memengaruhi bisnis selada keriting, dan mengetahui strategi pengembangan bisnis baru untuk PT Kebun Sayur Indonesia. Penelitian ini dilaksanakan di PT Kebun Sayur Indonesia terletak di Amplas Trade Centre blok B9, JL Panglima Denai, Kec Medan Amplas, Kota Medan. Model bisnis disusun menggunakan *Business Model Canvas* (BMC) dan analisis IFAS-EFAS menggunakan SWOT. Hasil penelitian dengan BMC menunjukkan bahwa selada keriting PT Kebun Sayur Indonesia sudah memenuhi 9 aspek BMC namun masih perlu dikembangkan untuk menunjang perkembangan bisnis yang signifikan. Hasil analisis SWOT menunjukkan bisnis berada di kuadran 1 yang berarti bisnis progresif dengan peluang dan kekuatan yang baik, dimana strategi dalam kondisi ini memanfaatkan penjualan selada yang ada untuk meningkatkan pertumbuhan dan mengembangkan bisnis dengan pasar baru. Berdasarkan matriks SWOT telah dikelompokkan usulan strategi, berupa *grading* afkir sayur selada.

Kata kunci: Strategi pengembangan, Bisnis Selada, BMC, SWOT

Abstract

PT Kebun Sayur Indonesia is a business engaged in the production and marketing of hydroponic vegetables and fruits. Curly lettuce is a superior product because it has good market potential, however, this lettuce is prone to physical damage due to shipping activities from the garden to the warehouse. This causes the emergence of curly lettuce that is not worth selling (waste). This study aims to determine the model and business strategy of hydroponic curly lettuce, determine the internal and external factors that affect the curly lettuce business, and determine the new business development strategy for PT Kebun Sayur Indonesia. This research was conducted at PT Kebun Sayur Indonesia located at Amplas Trade Center block B9, JL Panglima Denai, Kec Medan Amplas, Medan City. In this study, the business model was prepared using Business Model Canvas (BMC) and IFAS-EFAS analysis using SWOT. The results of research with BMC show that PT Kebun Sayur Indonesia's curly lettuce has fulfilled 9 aspects of BMC but still needs to be developed to support significant business development. The results of the SWOT analysis show that the business is in quadrant 1 which means a progressive business with good opportunities and strengths, where the strategy in this condition is to utilize existing lettuce sales to increase growth and develop business with new markets. Based on the SWOT matrix, the proposed strategy has been grouped, the strategy used is *grading* afkir vegetable lettuce.

Keywords: Development strategy, Lettuce business, BMC, SWOT

PENDAHULUAN

Pertanian merupakan salah satu sektor sumber daya alam yang sangat melimpah di Indonesia, dan menjadi faktor pendukung perkembangan Indonesia menuju masyarakat yang sejahtera. Sektor pertanian terdiri atas beberapa subsektor seperti tanaman pangan,

hortikultura, perkebunan, peternakan, perikanan, kehutanan, dan jasa pertanian (Fristasya et al., 2021). Produk pertanian di Indonesia mempunyai keunikan dan peluang pengembangan, serta kemampuan bersaing dengan pangsa pasar secara luas. Subsektor hortikultura menjadi komponen yang penting dalam kemajuan perkembangan pertanian saat ini, yang dapat dilihat dari posisi kedua pada permintaan subsektor pertanian setelah tanaman pangan (Londa, 2023).

PT Kebun Sayur Indonesia merupakan perusahaan yang bergerak di bidang sayuran hidroponik. PT Kebun Sayur Indonesia terletak di gudang Amplas Centre serta kebun yang terletak di Siosar, Puncak 2000, Kabupaten Karo. PT Kebun Sayur Indonesia melakukan penjualan kepada konsumen secara *online* dan *offline*, serta menjual sayuran, buah dan bahan makanan lainnya serta pemasok bagi restoran hotel dan juga cafe. PT Kebun Sayur Indonesia memproduksi komoditas sayur yang diminati konsumen dengan kualitas yang segar, termasuk sayur selada.

Sayuran hidroponik menjadi salah satu usaha budidaya yang banyak dilirik oleh pengusaha karena menawarkan berbagai kelebihan yang tidak dimiliki oleh sayuran konvensional. Budidaya sayuran hidroponik menggunakan teknologi tinggi dan dapat dikontrol, sehingga menghasilkan sayuran yang bersih dan bebas dari pestisida. Selada merupakan salah satu jenis sayuran hidroponik yang sangat digemari oleh masyarakat, karena dapat dikonsumsi dengan bentuk segar dan bermanfaat untuk kesehatan. Hal ini didukung oleh jumlah produksi selada di Indonesia pada tahun 2018 sebesar 625.132 ton, pada tahun 2019 sebesar 638,71 ton, pada tahun 2020 sebesar 663,832 ton (Hapsah et al., 2024), menunjukkan bahwa sayur ini mengalami peningkatan produksi.

Produksi sayur selada di PT Kebun Sayur Indonesia cukup tinggi peminat, dengan kandungan sayur selada, serta kualitas sayur selada yang disajikan selalu segar sehingga menarik daya minat konsumen. Oleh karena itu tingkat produksinya lebih tinggi dibandingkan dengan produksi sayur lainnya. Produksi sayur selada menjadi hal yang menguntungkan bagi perusahaan. Sebagai komoditas unggulan tentu saja sayuran ini diminati oleh konsumen restoran, cafe dan tempat makan lainnya, namun sayur selada ini sangat rentan dengan daya simpan dan juga bentuk fisik sayur yang gampang rusak dan rapuh, sehingga menghasilkan produk akhir (limbah). Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui model dan strategi bisnis selada keriting hidroponik, mengetahui faktor *internal* dan *eksternal* yang memengaruhi bisnis selada keriting, dan mengetahui strategi pengembangan bisnis baru untuk PT Kebun Sayur Indonesia (Gessalofa et al., 2024).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif yang dikuantifikasikan. Data hasil observasi, wawancara dan kuesioner digunakan untuk menjawab seputar pernyataan dan pertanyaan. Lokasi penelitian ini di PT Kebun Sayur Indonesia yang berada di Amplas Trade Centre blok B9, Jl. Panglima Denai, Kec. Medan Amplas, Kota Medan, Sumatera Utara, lokasi penelitian ini dipilih karena memiliki hubungan langsung dengan masalah atau fenomena yang diteliti. Responden dalam penelitian ini kepala staf gudang dan karyawan PT Kebun Sayur Indonesia.

Penelitian ini menggunakan analisis *Bisnis Model Canvas* (BMC), analisis SWOT. Analisis BMC merupakan kerangka model bisnis yang terdiri dari 9 elemen (*Customer Segment, Value proposition, Channel, Customer relationship, Revenue Stream, Key Activities, Key Partners, Key resources, Cost Structure*) yang bertujuan sebagai alat strategi yang menggambarkan dasar pemikiran bagaimana sebuah perusahaan untuk mampu mengevaluasi atas bagaimana kinerja yang sudah dijalani.

Analisis SWOT ini mampu memberikan evaluasi serta pandangan yang baru dari tiap sudut pandang yang berbeda baik dari segi kekuatan dan kelemahan serta peluang dan ancaman, serta mengetahui posisi perusahaan tersebut dari posisi kuadran dengan kondisi yang dialami perusahaan saat ini. Dalam perencanaan usaha harus mengevaluasi faktor eksternal maupun internal di mana faktor tersebut menghasilkan adanya kekuatan (*strengths*), yang dimiliki oleh suatu usaha, serta mengetahui kelemahan (*weakness*) yang terdapat pada usaha yang sedang dijalankan. Sedangkan analisis eksternal harus mengetahui peluang (*opportunity*) yang terbuka bagi usaha serta dapat mengetahui pula ancaman (*treath*) yang dialami oleh usaha yang dijalankan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Keadaan Umum PT Kebun Sayur Indonesia

PT Kebun Sayur Indonesia merupakan sebuah usaha di bidang budidaya dan pemasaran sayur hidroponik. Perusahaan ini dibangun pada tahun 2018 dan beralamat di Amplas Trade Centre Blok B9, Jl. Panglima Denai, Kec. Medan Amplas, Kota Medan, Sumatera Utara. Perusahaan ini memiliki kebun produksi dan kantor utama untuk kegiatan administrasi dan pemasaran. Kebun utama PT Kebun Sayur Indonesia berada di Puncak 2000, Siosar, Kabupaten Karo, Sumatera Utara. Kebun utama ini berada pada ketinggian 1.750 meter di atas permukaan laut (mdpl). Jenis sayuran yang dibudidayakan di kebun ini adalah selada, pakcoy, naibai, dan kailan. Komoditas unggulan perusahaan ini adalah selada, sehingga produksi selada lebih tinggi daripada jenis sayur lainnya.

Kantor utama mempekerjakan 17 orang karyawan yang tersebar dalam divisi yang berbeda-beda. Sememntara di gudang dilakukan kegiatan administrasi, sorting, dan pemasaran sayur-sayuran yang dikirim dari kebun utama. Kegiatan sorting dan pemasaran sayuran, termasuk selada, dikoordinir oleh Kepala Gudang/Kepala Horeca.

Selada dijual berdasarkan berat basah dengan satuan kilogram (kg). Pada tahap sortasi selada dipisahkan menjadi beberapa *grade* sesuai dengan berat dan kualitas selada tersebut. Biasanya selada dengan kualitas yang kurang baik (*cacat/bolting*) akan dimasukkan ke dalam klasifikasi produk afkir dan dibuang.

Pertanyaan mengenai BMC sayur selada PT Kebun Sayur Indonesia

Pertanyaan-pertanyaan di dalam kuesioner disajikan dalam google form dan dijawab oleh kepala gudang. Pemilihan kepala gudang sebagai responden utama karena segala bentuk operasional budidaya dan penjualan selada dikoordinir langsung oleh kepala gudang. Berikut rincian pertanyaan dalam pemetaan 9 elemen BMC yakni, sebagai berikut:

Tabel 1. Pertanyaan meliputi Bisnis Model Canvas PT Kebun Sayur Indonesia

No	Elemen Bisnis	Pertanyaan
1	<i>Customer Segment</i>	<i>Customer segment</i> atau segmentasi pasar dari sayur selada ini ditargetkan untuk siapa?
2	<i>Value proposition</i>	<i>Value proposition</i> atau nilai yang diberikan kepada konsumen seperti apa?
3	<i>Channel</i>	Untuk <i>channel</i> atau saluran sayur selada sudah didaftarkan dimana saja serta untuk marketplace yang tersedia apa saja untuk mengetahui sasaran dari konsumen.
4	<i>Customer relationship</i>	Apa yang dilakukan terhadap sayur selada dalam terkait <i>customer relationship</i> dalam memperlakukan customer.
5	<i>Revenue Stream</i>	Terkait pendapatan atau pemasukan dalam produksi sayur selada bersumber dari mana saja.

6	<i>Key Activities</i>	Untuk <i>key activities</i> atau kegiatan utama yang dilakukan pada bisnis sayur selada.
7	<i>Key Partners</i>	Siapa saja <i>key partner</i> atau pihak yang menjalin hubungan dengan sayur selada PT Kebun Sayur Indonesia.
8	<i>Key resources</i>	Sumber daya yang dimiliki selada PT Kebun Sayur Indonesia untuk melakukan <i>key activities</i> atau kegiatan Utama.
9	<i>Cost Structure</i>	Sumber biaya selada PT Kebun Sayur Indonesia yang dikeluarkan untuk apa saja.

Sumber: Data Primer (2024)

Analisis *Business Model Canvas* (BMC)

Berdasarkan hasil kuesioner yang telah dilampirkan di atas diperoleh pemetaan elemen atau aspek bisnis dari *Business Model Canvas* (BMC) pada penjualan selada PT Kebun Sayur Indonesia. Pemetaan pertanyaan dari setiap elemen tersebut diuraikan di bawah ini.

1. *Customer Segment*

Customer segments ialah suatu kelompok yang menggunakan jasa/produk dari organisasi yang berkontribusi dalam memberikan keuntungan bagi organisasi tersebut. Pelanggan selada PT Kebun Sayur Indonesia yang bersifat tetap yakni HORECA (Hotel, Restoran, Cafe) dan supermarket adalah segmentasi dari segi perilaku pelanggan, sedangkan yang bersifat tidak tetap adalah *end user* (pelanggan untuk kebutuhan rumah tangga) ialah segmentasi geografi dari segi lokasi, segmentasi demografis dari segi usia, jenis kelamin dan status pernikahan, dan segmentasi pelanggan perilaku yakni perilaku yang belanja langsung atau online.

2. *Value Propositions*

Selada secara umum mengandung vitamin A, serat, zat besi dan vitamin C yang diperlukan oleh tubuh. Selain nilai kesehatan, PT Kebun Sayur Indonesia juga menawarkan selada segar bebas pestisida dengan harga yang konsisten yakni harga tidak berubah. Pelayanan pasca pembelian menjadi *value* unggulan lainnya yakni melayani komplain konsumen yang merasakan ketidakpuasan misalnya, memperoleh selada yang rusak akan menerima jaminan berupa pengembalian dana atau selada yang rusak diganti dengan selada kualitas baik (Ibrahim & Thawil, 2019).

3. *Channels*

PT Kebun Sayur Indonesia dalam memasarkan selada hidroponik kepada para konsumen menggunakan platform *Offline*: Pameran/event, retail mitra, dan *Online*: Media sosial (Whatsapp, Instagram).

4. *Customer Relationship*

Customer Relationship merupakan hubungan dengan pelanggan yang dibangun perusahaan dengan tujuan mendapatkan pelanggan baru dan mempertahankan pelanggan lama, pada bisnis sayur selada ini memiliki hubungan yang baik dengan pelanggan di mana selalu memberikan selada dengan kualitas terbaik dan memberikan informasi dari sosial media. PT Kebun Sayur Indonesia selalu memberikan selada dengan kualitas terbaik kepada konsumen, memberikan informasi atau iklan melalui media sosial, pelayanan admin untuk menyediakan service/layanan terbaik dan garansi untuk produk yang rusak atau tidak memuaskan sehingga melalui layanan ini memperkuat hubungan perusahaan dengan pelanggan (Hardiana & Pramono, 2022).

5. *Revenue Streams*

Revenue stream atau aliran dana masuk diperoleh dari hasil penjualan sayur selada secara *online* melalui pemesanan via whatsapp dengan sales dan *offline* berupa mitra yang dijemput langsung ke gudang.

6. *Key Activities*

Kegiatan Utama penting yang dilakukan agar usaha dapat berjalan dengan baik diantaranya logistik serta pengangkutan sayur yang menjadi kegiatan utama di gudang. Pekerja di gudang harus memperhatikan sayur agar tetap dalam kondisi baik selama di perjalanan. Pengecekan kualitas sayur setelah sampai di gudang dilakukan dengan memilih sayur yang masih layak untuk dijual atau yang disebut dengan proses sortasi. Sayur dengan kualitas baik dan masih segar selanjutnya masuk ke tahap pengemasan dengan memperhatikan penyimpanan agar tahan disimpan sebelum dipasarkan. Tahap terakhir adalah proses pemasaran sayur selada.

7. *Key Partners*

Key Partnership ialah suatu kesepakatan kerja sama bisnis yang diprakarsai secara sukarela antara dua atau lebih perusahaan untuk menyelesaikan proyek tertentu di mana sayur selada PT Kebun Sayur Indonesia menjalin hubungan kerjasama dengan WSJ, supplier brastagi, supplier Pakam ialah sebagai pemasok selada diluar produksi di kebun utama, dan Sun Printing ialah pemasok kemasan selada.

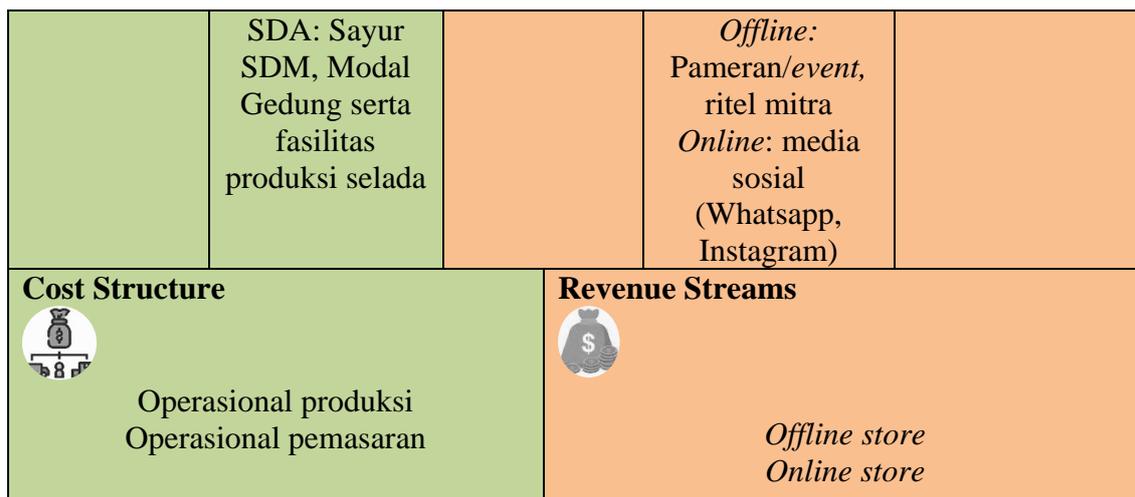
8. *Key Resources*

Sumber daya yang dimiliki oleh sayur selada untuk memenuhi aktivitas kunci ada 4 yaitu, SDA (Sumber Daya Alam) yaitu sayur selada yang segar tidak cacat fisik sudah tentu menjadi kunci utama, kemudian SDM (Sumber Daya Manusia) yang mau dan mampu bekerja dalam kegiatan operasional sayur selada, Transportasi yang menjadi kunci utama akses sayur sampai ke konsumen dan terakhir gudang serta fasilitas dalam operasional selada dalam pengemasan selada serta penyimpanan agar tetap segar dan menarik sampai ketangan konsumen.

9. *Cost Structure*

Cost Structure atau struktur biaya yang harus dikeluarkan dalam operasional penjualan sayur selada yaitu logistik barang berupa plastik kemasan dan keranjang sayur, logistik pengangkutan/transportasi berupa pengantaran sayur dari kebun ke gudang hingga sampai ketangan konsumen, dan operasional produksi berupa biaya untuk sortir selada dan pengemasan selada serta operasional pemasaran berupa biaya untuk media cetak dan konten dalam memperkenalkan selada.

Key Partners	Key Activities	Value Propositions	Customer Relationship	Customer Segments
 WSJ Supplier Brastagi Supplier Pakam Sun Printing	 Logistik Pengangkutan sayur Cek Kualitas sayur Sortasi, packing penyimpanan	 Sayur selada berkualitas baik, Harga konsisten, garansi/ jaminan, dan pelayanan Baik	 Service Promosi Program <i>loyalty</i>	 HOREKA (Hotel, Restoran, Kafé) END USER (Konsumsi rumah tangga)
	Key Resources 		Channels 	SUPERMARKET



Gambar 1. Bisnis Model Canvas PT Kebun Sayur Indonesia
 Sumber: Data Primer Diolah (2024)

Faktor-faktor SWOT

Faktor-faktor SWOT diperoleh dari pengumpulan data menggunakan kuesioner yang diberikan kepada *stakeholder*, yakni Kepala Gudang PT Kebun Sayur Indonesia. Hasil kuesioner diidentifikasi berdasarkan faktor Internal dan eksternal, di mana faktor internal adalah kekuatan dan kelemahan (*strength and weakness*) dan faktor eksternal adalah peluang dan ancaman (*opportunity and threat*). Selanjutnya setiap faktor diberi nilai pembobotan berdasarkan hasil jawaban atau pendapat dari *stakeholder* yang telah memberikan penilaian. Penjelasan berikut tertera dibawah ini:

Tabel 2. Faktor-faktor SWOT PT Kebun Sayur Indonesia

No	Kekuatan (<i>Strength</i>)	Kode
1	Kualitas sayur selada baik	S1
2	Sayur selada hidroponik bebas pestisida	S2
3	Pelayanan baik terhadap konsumen	S3
4	Manajemen usaha yang efektif	S4
5	Tingkat penjualan cukup tinggi	S5
6	Tersedianya jasa kurir antar sayur ke konsumen	S6
7	Jaringan pemasaran cukup baik	S7
8	Harga stabil	S8
<i>Kelemahan (Weakness)</i>		
1	Kurangnya konsistensi anggota dalam bekerja	W1
2	Keterbatasan kendaraan pengangkutan sayur panen	W2
3	Kurangnya komunikasi antar tim	W3
4	Umur simpan sayur selada tidak tahan lama	W4
5	Pengemasan produk kurang menarik	W5
<i>Peluang (Opportunities)</i>		
		Kode
1	Segmentasi pasar dapat diperluas	O1
2	Perubahan pola konsumsi masyarakat	O2
<i>Ancaman (Threats)</i>		
1	Banyak pesaing baru	T1
2	Harga pesaing lebih murah	T2
3	Pameran hidroponik kurang tersedia	T3
4	Kenaikan harga bahan baku	T4
5	Munculnya produk turunan dari usaha lain	T5

Pembobotan IFAS (Internal Factor Analysis Strategy)

Pembobotan IFAS ini menggunakan penilaian faktor-faktor Internal yang memengaruhi kondisi perusahaan, yaitu dengan memberikan bobot dan rating kepada setiap faktor Internal yang diidentifikasi. Bobot dan rating ini kemudian digunakan untuk menghitung skor total yang akan membantu dalam formulasi strategi perusahaan. Pembobotan ini dilakukan dengan Kepala Gudang PT Kebun Sayur Indonesia, menggunakan FGD atau *Forum Group Discussion* dengan nilai “1” diberikan kepada variabel yang lebih penting dan nilai “0” untuk pembandingnya sebai nilai rating (Cahya, 2020). Setelah setiap variabel di dibandingkan lalu didapat total dari nilai rating.

Tabel 3. Nilai Pembobotan IFAS

Faktor	S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	S8	W1	W2	W3	W4	W5	Total	Bobot
S1	X	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	11	0,141
S2	0	X	1	0	0	1	0	1	1	1	1	1	1	8	0,102
S3	0	0	X	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10	0,128
S4	0	1	0	X	0	0	1	1	1	1	1	1	0	7	0,089
S5	1	1	0	1	X	1	1	1	1	1	1	1	1	11	0,141
S6	0	0	0	1	0	X	0	0	0	0	0	0	1	2	0,025
S7	0	1	0	0	0	1	X	1	1	1	1	1	1	8	0,102
S8	0	0	0	0	0	1	0	X	1	1	1	0	1	5	0,064
W1	0	0	0	0	0	1	0	0	X	0	1	1	1	4	0,051
W2	0	0	0	0	0	1	0	0	1	X	1	1	0	4	0,051
W3	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	X	1	0	2	0,025
W4	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0	0	X	1	3	0,038
W5	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1	1	0	X	3	0,038
TOTAL														78	1

Perhitungan Skor IFAS (Internal Factor Analysis Strategy)

Setelah tahap pembobotan maka dilanjutkan dengan perhitungan skor melalui kegiatan FGD (*Forum Group Discussion*). Pemilik akan memberikan rating untuk setiap variabel dengan skala pada *Strength* nilai 1 (sangat lemah), nilai 2 (lemah), nilai 3 (kuat) dan 4 (sangat kuat) sedangkan pada *Weakness* nilai 1 (sangat kuat), nilai 2 (kuat), nilai 3 (lemah) dan nilai 4 (sangat lemah) berdasarkan subjektivitas Kepala Divisi Gudang PT Kebun Sayur Indonesia. Teknik pemberian skala ini mengacu pada kuesioner stakeholders untuk mempermudah perhitungan atau pembobotan pada setiap faktor dalam bentuk Matrix (Kurniawati, 2015).

Tabel 4. Perhitungan Skor IFAS

Faktor	Bobot	Rating	Score
S1	0,141	3	0,423
S2	0,102	2	0,204
S3	0,128	3	0,384
S4	0,089	3	0,267
S5	0,141	4	0,423
S6	0,025	3	0,075
S7	0,102	3	0,306
S8	0,064	3	0,192

Total Strength			2,274
W1	0,051	3	0,153
W2	0,051	3	0,153
W3	0,025	3	0,075
W4	0,038	4	0,152
W5	0,038	4	0,152
Total Weakness			0,685
Strength-Weakness			1,589

Pembobotan EFAS (*External Factor Analysis Strategy*)

Pembobotan EFAS ini menggunakan penilaian faktor-faktor internal yang memengaruhi kondisi perusahaan, yaitu dengan memberikan bobot dan rating kepada setiap faktor eksternal yang diidentifikasi. Bobot dan rating ini kemudian digunakan untuk menghitung skor total yang akan membantu dalam formulasi strategi perusahaan. Pembobotan ini dilakukan dengan Kepala Gudang PT Kebun Sayur Indonesia, menggunakan FGD atau *Forum Group Discussion* dengan nilai “1” diberikan kepada variabel yang lebih penting dan nilai “0” untuk pembandingnya sebagai nilai rating (Cahya, 2020).

Tabel 5. Nilai Pembobotan EFAS

Faktor	O1	O2	T1	T2	T3	T4	T5	Total Rating	Bobot
O1	X	1	1	1	1	1	1	6	0,285
O2	0	X	1	1	1	1	1	5	0,238
T1	0	0	X	1	0	1	0	2	0,095
T2	0	0	0	X	1	0	0	1	0,047
T3	0	0	1	0	X	1	1	3	0,142
T4	0	0	0	1	0	X	1	2	0,095
T5	0	0	1	1	0	0	X	2	0,095
TOTAL								21	1

Perhitungan Skor EFAS (*External Factor Analysis Strategy*)

Setelah tahap pembobotan maka akan dilakukan perhitungan skor melalui kegiatan FGD (*Forum Group Discussion*) dengan Kepala Gudang PT Kebun Sayur Indonesia akan memberikan rating untuk setiap variabel dengan skala pada *Opportunities* nilai 1 (sangat lemah), nilai 2 (lemah), nilai 3 (kuat) dan nilai 4 (sangat kuat) sedangkan pada *Threats* nilai 1 (sangat kuat) nilai 2 (kuat), nilai 3 (lemah) dan nilai 4 (sangat lemah) berdasarkan subjektivitas Kepala Divisi Gudang PT Kebun Sayur Indonesia. Teknik pemberian skala ini mengacu pada kuesioner stakeholders untuk mempermudah perhitungan atau pembobotan pada setiap faktor dalam bentuk Matrix (Kurniawati, 2015).

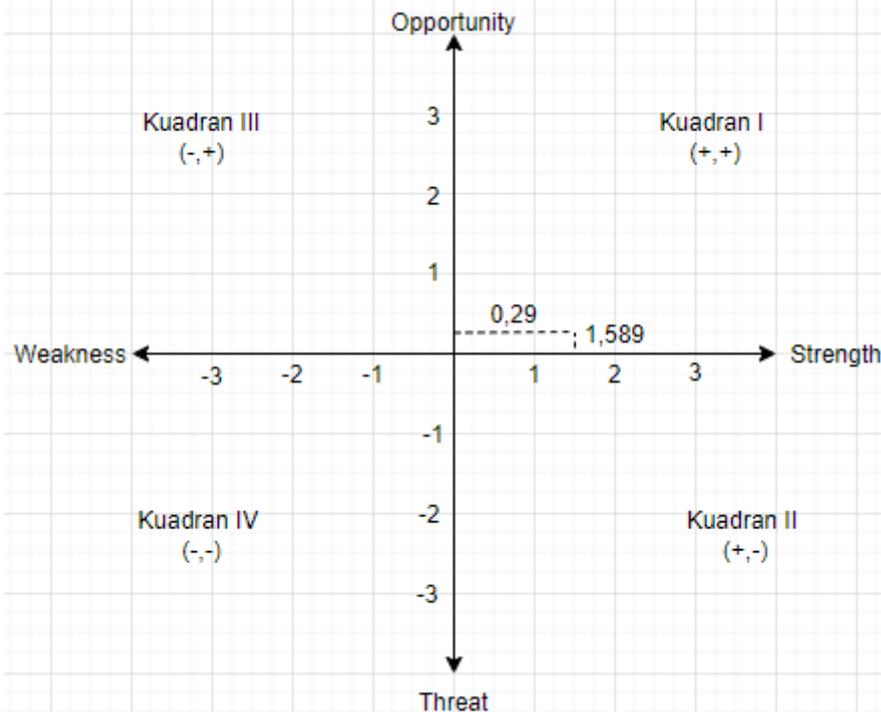
Tabel 6. Perhitungan skor EFAS

Faktor	Bobot	Rating	Score
O1	0,285	4	1,14
O2	0,238	3	0,714
Total Opportunities			1,854
T1	0,095	3	0,285
T2	0,047	4	0,188
T3	0,142	3	0,426
T4	0,095	3	0,285

T5	0,095	4	0,38
Total Threats			1,564
Opportunities-Threats			0,29

Penentuan Kuadran SWOT

Hasil perhitungan skor IFAS dan EFAS dapat diketahui titik gradien nilai SWOT pada sayur selada PT Kebun Sayur Indonesia, dibawah ini berikut gambar penentuan nilai serta posisi kuadran dari hasil perhitungan skor dan bobot IFAS dan EFAS sebagai berikut:



Gambar 2. Kuadran SWOT sayur Selada PT Kebun Sayur Indonesia

Dari hasil Analisis *IFAS* dan *EFAS* didapat posisi sayur selada PT Kebun Sayur Indonesia terletak pada kuadran I sedang mengalami situasi bisnis progresif yang artinya situasi yang sangat menguntungkan (Mashuri & Nurjannah, 2020). Perusahaan tersebut memiliki peluang dan kekuatan yang dapat dimanfaatkan untuk memanfaatkan peluang yang ada, di mana strategi yang dibutuhkan dalam kondisi ini ialah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*Growth Oriented Strategy*) yakni memanfaatkan peluang penjualan selada yang ada untuk meningkatkan pertumbuhan dan mengembangkan bisnis dengan pasar baru (Arwati2, 2021).

Matriks SWOT

Setelah didapat posisi kuadran SWOT sayur selada, maka dibuat strategi alternatif strategi bagi Sayur Selada PT Kebun Sayur Indonesia untuk menggunakan kekuatan dan memperbaiki kelemahan, memanfaatkan peluang serta mengatasi ancaman sebagai berikut:

Tabel 7. Matriks SWOT

EFAS/IFAS	<i>Strength</i>	<i>Weakness</i>
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kualitas sayur selada baik 2. Sayur selada hidroponik bebas pestisida 3. Pelayanan baik terhadap konsumen 4. Manajemen usaha yang efektif 5. Tingkat penjualan cukup tinggi 6. Tersedianya jasa kurir antar sayur ke konsumen 7. Jaringan pemasaran cukup baik 8. Harga Stabil 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kurangnya konsistensi anggota dalam bekerja 2. Keterbatasan kendaraan mengangkut sayur panen dari kebun. 3. Kurangnya komunikasi antar tim 4. Umur simpan sayur selada tidak tahan lama 5. Pengemasan produk kurang menarik
<i>Opportunity</i>	Strategi S-O	Strategi W-O
<ol style="list-style-type: none"> 1. Segmentasi pasar dapat diperluas 2. Perubahan pola konsumsi masyarakat. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menggunakan keunggulan atau kekuatan kualitas sayur selada (Devy & Puspitasari, 2022) yang bebas pestisida memperluas segmentasi pasar melalui promosi (Kongrat, 2014). 2. Meningkatkan pelayanan jasa kurir antar sayur milik perusahaan (Seftira & Novianti, 2023). 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mengadakan <i>briefing</i> dan pelatihan reguler pada karyawan untuk meningkatkan konsistensi kerja serta komunikasi karyawan dalam tim (Hartono & Setiawardani, 2017). 2. Memanfaatkan produk selada afkir dengan memperluas segmentasi pasar (Suwarso, 2018).
<i>Threats</i>	Strategi S-T	Strategi W-T
<ol style="list-style-type: none"> 1. Banyak pesaing baru. 2. Harga pesaing lebih murah. 3. Pameran hidroponik kurang tersedia 4. Kenaikan harga baku. 5. Munculnya produk turunan dari usaha lain. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menjaga kualitas produk, dan meningkatkan pelayanan agar dapat bersaing dengan kompetitor (Mufreni, 2016). 2. Meningkatkan efisiensi produksi dan transportasi agar harga dapat lebih bersaing (Saleh et al., 2022). 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan <i>performa</i> kerja karyawan dalam bentuk reward untuk menjaga kualitas produk (Cristina et al., 2023). 2. Memanfaatkan produk selada afkir untuk produk turunan yang bernilai tambah (Samidjo & Isnawan, 2022). 3. Meningkatkan umur simpan produk selada dengan teknologi untuk menurunkan harga (Mulatsih, 2019).

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Dalam 9 aspek BMC (Bisnis Model Canvas) meliputi *customer segments*, *customer relationship*, *value propositions*, *channels*, *revenue streams*, *key activities*, *key resources*, *key partners*, dan *cost structure* telah menggambarkan dasar pemikiran tentang bagaimana sayur selada PT Kebun Sayur Indonesia menciptakan dan memberikan nilai dalam bisnis-nya. Dengan kondisi tersebut PT Kebun Sayur Indonesia masih memerlukan strategi untuk mengembangkan dalam menunjang perkembangan produk sayur selada dan menjangkau pasar lebih luas. Analisis SWOT pada IFAS dan EFAS sayur selada PT Kebun Sayur Indonesia menunjukkan posisi bisnis pada kuadran 1 yang menandakan bisnis sayur selada dalam situasi bisnis yang progresif yang berarti perusahaan memiliki peluang dan kekuatan yang baik yang dapat dimanfaatkan dengan maksimal. Berdasarkan hasil matriks SWOT usulan strategi yang dapat diterapkan pada sayur selada PT Kebun Sayur Indonesia yang telah di kelompokkan ialah strategi pembagian grading afkir selada dikarenakan strategi ini yang sudah diterapkan dalam penelitian ini dan mampu sebagai acuan dalam pengembangan strategi bisnis selada PT Kebun Sayur Indonesia.

Saran

Strategi BMC yang telah ada sebaiknya terus dikembangkan agar mendapat pasar yang lebih luas berdasarkan situasi dan keadaan serta memilih opsi strategi yang mendukung pertumbuhan bisnis PT Kebun Sayur Indonesia. Strategi alternatif yang telah diusulkan peneliti dapat menjadi opsi dan dijalankan agar mampu memanfaatkan keadaan yang jauh lebih baik dalam perkembangan bisnis.

DAFTAR PUSTAKA

- Arwati, H. S. (2021). Pelatihan Packaging, Labeling Dan Pemasaran Online Komoditas Tomat Buah Bagi Petani Di Desa Bontotangga Kecamatan Bontolempangan Kabupaten Gowa. *Abdimas Indonesia*, 1(2), 26–32. <https://Dmi-Journals.Org/Jai/Article/View/226>
- Cahya, W. (2020). Analisis Swot Terhadap Pt. Chandra Sakti Utama Leasing Dalam Menghadapi Persaingan Bisnis Pembiayaan Alat Berat. *Jurnal Sistem Informasi Bisnis (Junsibi)*, 1(1), 21–30. <https://doi.org/10.55122/Junsibi.V1i1.104>
- Cristina, N. N., Roswaty, R., & Wulandari, T. (2023). Pengaruh Pemberian Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Pt Bima Sakti Medica. *Jurnal Manajemen*, 11(1), 46–50. <https://doi.org/10.36546/Jm.V11i1.866>
- Devy M. Puspitasari, R. H. (2022). Pengaruh Kualitas Produk Dan Promosi Terhadap Keputusan Pembelian. *J-Ceki : Jurnal Cendekia Ilmiah*, 1(6), 780–784. <https://doi.org/10.56799/Jceki.V1i6.809>
- Fristasya, A., Az-Zahra, C. R., Sumiati, M., Fauziah, S., & Ahmad, F. (2021). Pendekatan Swot Dalam Pengambilan Keputusan Perencanaan Sdm Di Pt X. *Setia Mengabdi: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 2(1), 20–30. <https://doi.org/10.31113/Setiamengabdi.V2i1.17>
- Gessalofa, R., Turgarini, D., & Ningsih, C. (2024). *Analisis Swot : Faktor Internal Dan Eksternal Pada Pengembangan Usaha Agrowisata (Studi Kasus Di Kopi Luwak Cikole , Kabupaten Bandung Barat)*. 1, 49–57.
- Hapsoh, Mayardika, S., & Wawan. (2024). Pertumbuhan Dan Produksi Tanaman Selada (*Lactuca Sativa L .*) Yang Diaplikasi Kompos Padat Dengan Pupuk Urea The Growth And Yield Of Lettuce (*Lactuca Sativa L .*) Applied By Solid Compost With

- Urea Fertilizer. *Jurnal Budidaya Pertanian*, 20(1), 26–31.
- Hardiana, Y. S., & Pramono, T. D. (2022). Penerapan Crm Untuk Meningkatkan Loyalitas Pelanggan. *Applied Business And Administration Journal*, 1(2), 1–9.
- Hartono, A. R., & Setiawardani, M. (2017). Pengaruh Evaluasi Kinerja Terhadap Komitmen Organisasional Karyawan. *Jurnal Riset Bisnis Dan Investasi*, 3(1), 73. <https://doi.org/10.35697/Jrbi.V3i1.548>
- Ibrahim, M., & Thawil, S. M. (2019). Pengaruh Kualitas Produk Dan Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Konsumen. *Jurnal Riset Manajemen Dan Bisnis (Jrmb) Fakultas Ekonomi Uniat*, 4(1), 175–182. <https://doi.org/10.36226/Jrmb.V4i1.251>
- Kongrat, E. (2014). Model Strategi Promosi Stand Pameran Pada Perusahaan Pco (Professional Conference Organizer). *Ekonomi & Bisnis*, 10(2), 163–167. <https://doi.org/10.32722/Eb.V10i2.422>
- Kurniawati, L. (2015). Analisa Strategi It Dengan Pendekatan Swot Pada Ukm. *Jurnal Teknik Informatika*, 1(2), 237–243.
- Londa, R. E. P. F. T. V. (2023). *Implementasi Program Sentra Hortikultura Di Desa Wulurmaatus Kecamatan Modinding Kabupaten Minahasa Selatan*. VIII(4), 1–14. <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/books/Nbk558907/>
- Mashuri, M., & Nurjannah, D. (2020). Analisis Swot Sebagai Strategi Meningkatkan Daya Saing. *Jps (Jurnal Perbankan Syariah)*, 1(1), 97–112. <https://doi.org/10.46367/Jps.V1i1.205>
- Mufreni, A. N. (2016). Pengaruh Desain Produk, Bentuk Kemasan Dan Bahan Kemasan Terhadap Minat Beli Konsumen. *Ekonomi Manajemen*, 2(November), 48–54. <http://jurnal.unsil.ac.id/index.php/jem>
- Saleh, A. R., Hasan, M., Nurdiana, N., Inanna, I., & Supatminingsih, T. (2022). Analisis Faktor Penyebab Turunnya Harga Jual Beli Sayuran Di Pasar Cakke Kecamatan Anggeraja Kabupaten Enrekang. *Jurnal Intelektiva*, 3(9), 55–63.
- Samidjo, G. S., & Isnawan, B. H. (2022). Nilai Tambah Produk Sayuran Dan Pengolahan Limbah Sayur. *Prosiding Seminar Nasional Program Pengabdian Masyarakat*, 2176–2180. <https://doi.org/10.18196/Ppm.45.694>
- Seftira, F., & Novianti, H. (2023). Sistem Pendukung Keputusan Penentuan Pemberian Reward Terbaik Terhadap Customer Dengan Metode Smart. *Jurnal Teknologi Dan Sistem Informasi Bisnis*, 5(3), 353–361. <https://doi.org/10.47233/Jteksis.V5i3.906>
- Mulatsih, S. (2019). Pertumbuhan Dan Hasil Selada Keriting (*Lactuca Sativa L.*) Pada Dataran Rendah Dengan Pemberian Dosis Dan Aplikasi Frekuensi Bokashi Daun Lamtoro. *Jurnal Agroqua*, 17(2), 115–125. <https://doi.org/10.32663/Ja.V>
- Suwarso. (2018). Pengaruh Mata Kuliah Kewirausahaan Dan Pengantar Bisnis Terhadap Motivasi Dan Minat Wirausaha (Study Kasus Mahasiswa Akademi Akuntansi Pgri Jember). *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Indonesia*, 4(2), 98. <https://doi.org/10.32528/Jmbi.V4i2.1755>