

## Analisis Strategi Rantai Pasok (*Supply Chain*) Selada Di CV Tirta Fertindo Pratama Semarang

*Supply Chain Strategy Analysis Of Lettuce In CV Tirta Fertindo Pratama Semarang*

**Khairul Ashari Nasution<sup>1</sup>, Kustopo Budiraharjo<sup>1</sup>, Titik Ekowati<sup>1</sup>**

<sup>1</sup>Program Studi Agribisnis, Fakultas Peternakan dan Pertanian Universitas Diponegoro  
Kampus Drh.R. Soeyono Koesoemowardojo, Tembalang, Semarang, 50275  
Email : khairulasharinasution@gmail.com

Article Submitted : 14-04-2021

Article Accepted : 08-06-2021

### ABSTRACT

*Supply chain is a way that provides information system support to management in terms of procurement of goods as well as managing networks among partners to maintain the level of product availability required by consumers. This research was aimed to analyze supply chain strategies and formulate the best strategy for the supply chain of lettuce CV. Tirta Fertindo Pratama. The research method used is case study. Respondents used in this study are manager, 5 employees, 3 wholesalers and 5 consumers selected by snowball sampling. Research methods used in this research is Internal Factor Evaluation (IFE) matrix, External Factor Evaluation (EFE) matrix, Internal-External (IE) matrix, SWOT matrix, and Quantitative Strategic Planing Matrix (QSPM). The result showed that supply chain activities consist three chains namely companies, wholesalers dan consumers. IFE matrix analysis shows that the greatest strength possessed by the company is location that close to the market with score 0.502 and the greatest weakness is poor business management with score 0.274. EFE matrix analysis shows that the biggest opportunity of the company is low and stable price with score 0.471 and the biggest threats is a high level of competition with score 0.218. IE matrix analysis shows that the company is in cell IV which means the company is in a position to grow and build. QSP matrix analysis shows that priority strategy of the company is to penetrate the market.*

**Keywords :** *lettuce, strategy, supply chain*

### PENDAHULUAN

Indonesia merupakan negara agraris dimana sektor pertanian mempunyai kontribusi yang penting untuk menjadi tumpuan dalam meningkatkan perekonomian suatu negara. Hal tersebut terbukti pada saat terjadinya krisis ekonomi di Indonesia pada tahun 1997 sampai dengan tahun 1998, sektor pertanian tidak banyak mengalami guncangan bahkan menjadi sumber pendapatan bagi negara. Hal tersebut juga didukung dengan semakin meningkatnya angka nilai pertumbuhan ekonomi pada sektor pertanian tahun 2020 sebesar 0,29% dan PDB Indonesia berdasarkan lapangan usaha pertanian berada di posisis kedua sebesar 15,45% (Badan Pusat Statistika, 2020). Indonesia merupakan negara berkembang yang mana jumlah penduduknya semakin bertambah, sehingga konsumsi bahan pangan terus meningkat khususnya terhadap sayur selada.

Selada merupakan salah satu jenis sayuran lokal yang merupakan sumber karbohidrat, protein nabati, vitamin dan juga sumber mineral sehingga sayur selada ini sangat digemari oleh masyarakat (Yuliarta *et al.*, 2014). Sayur selada merupakan salah satu bahan pangan yang mudah rusak, sehingga dalam waktu yang singkat selada bisa menjadi busuk dan tidak layak untuk di konsumsi, hal ini tentunya membutuhkan penanganan yang

baik agar tetap bisa dikonsumsi dalam waktu yang cukup lama.

Sifat sayuran yang mudah rusak mendorong perusahaan agar lebih antisipatif terhadap kebutuhan konsumen dengan berusaha menghasilkan suatu produk dengan kualitas dan mutu yang baik dengan harga yang terjangkau. Salah satu perusahaan yang bergerak dibidang sayur-sayuran terkhusus tanaman selada adalah CV. Tirta Fertindo Pratama yang mana perusahaan ini juga sudah melakukan salah satu strategi rantai pasok untuk menjaga tingkat kesediaan produk yang dibutuhkan oleh konsumen. Rantai pasok merupakan suatu cara yang memberikan dukungan sistem informasi kepada pihak manajemen dalam hal pengadaan barang sekaligus mengelola jaringan diantara mitra untuk menjaga tingkat kesediaan produk yang dibutuhkan oleh konsumen (Anwar, 2011).

CV. Tirta Fertindo Pratama memiliki lahan yang luas dan didukung dengan kondisi agroklimat yang baik, sehingga dapat menjalankan proses produksi dengan baik seperti proses budidaya, pengemasan dan kegiatan lainnya. Disamping itu, terdapat beberapa permasalahan yang berdampak terhadap kegiatan rantai pasok, seperti manajemen usaha yang kurang baik, risiko pemasaran, risiko produksi dan *human error* yang semuanya akan berdampak terhadap kinerja rantai pasok

perusahaan. Permasalahan tersebut memerlukan strategi rantai pasok yang baik yang dapat memandang seluruh kegiatan.

Oleh karena itu, diperlukan adanya penelitian terkait dengan strategi rantai pasok di CV. Tirta Fertindo Pratama untuk menghasilkan beberapa strategi yang bertujuan dalam memecahkan permasalahan tersebut. Tujuan lain dari penelitian ini adalah. 1) Memperoleh gambaran tentang rantai pasok di CV. Tirta Fertindo Pratama. 2) Menganalisis efisiensi dan margin pemasaran CV. Tirta Fertindo Pratama. 3) Menganalisis strategi rantai pasok CV. Tirta Fertindo Pratama yang meliputi proses pengadaan bahan baku, proses pabrikasi dalam perusahaan dan proses pendistribusian produk jadi produsen hingga ke konsumen. 4) Merumuskan alternatif strategi terbaik berdasarkan strategi terpilih bagi rantai pasokan sayur selada.

### BAHAN DAN METODE

#### Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan adalah metode studi kasus. Metode pengumpulan data dilakukan dengan cara wawancara, observasi dan dokumentasi. Penelitian terkait rantai pasok dilaksanakan pada bulan Januari 2021 sampai dengan Februari 2021 pada CV. Tirta Fertindo Pratama Semarang. Penentuan lokasi dilakukan secara *purposive*. Penentuan responden dilakukan dengan metode *snowball sampling*, dengan mengambil sebanyak 14 responden yang terdiri dari manajer perusahaan, 5 karyawan, 3 pedagang besar, dan 5 konsumen. Kriteria sampel yang digunakan adalah yang mengetahui prosedur rantai pasok selada.

#### Analisis Data

Analisis data yang digunakan berupa analisis deskriptif kuantitatif yang membahas tentang rantai pasok selada. Menganalisis performa rantai pasok dengan menggunakan analisis margin pemasaran dan efisiensi pemasaran. Menganalisis faktor internal dan eksternal perusahaan dengan menggunakan matriks IFE dan EFE, serta didukung dengan analisis matriks IE yang bertujuan untuk mengetahui posisi perusahaan. Strategi alternatif dihasilkan dengan menggunakan analisis SWOT yang terdiri dari strategi SO, strategi WO, strategi ST dan strategi WT. Alternatif strategi yang diprioritaskan diperoleh dari analisis matriks QSP.

#### Matriks IFE dan EFE

Analisis faktor internal dan eksternal dilakukan untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman dari dalam perusahaan itu sendiri. Analisis faktor internal mengkaji faktor yang menjadi kekuatan dan

kelemahan perusahaan. Analisis dari faktor internal, diperkuat dengan analisis faktor eksternal atau yang disebut sebagai matriks EFE yang membahas faktor peluang dan ancaman perusahaan.

#### Matriks IE

Analisis IE didasarkan pada dua dimensi kunci yaitu total rata-rata IFE yang diberi bobot kuat, rata-rata dan lemah, dan total rata-rata EFE yang diberi tinggi, menengah, dan rendah (Syahputra, 2018).

Faktor Internal	Rating	Bobot	Rating X Bobot
A. Kekuatan			
1.			
2.			
B. Kelemahan			
1.			
2.			
Total			

Faktor Eksternal	Rating	Bobot	Rating X Bobot	
A. Peluang				
1.				
2.				
B. Ancaman				
1.				
2.				
Total				
		Kuat 3,0 - 4,0	Rataan 2,0 - 2,99	Lemah 1,0 - 1,99
	4,0	3,0	2,0	1,0
Tinggi 3,0 - 4,0	3,0	I	II	III
Menengah 2,0 - 2,99	2,0	IV	V	VI
Rendah 1,0 - 1,99	1,0	VII	VIII	IX

#### Matriks SWOT

Analisis ini digunakan untuk mengevaluasi faktor-faktor yang menjadi kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weakness*), peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*). Penerapan matriks SWOT dibagi menjadi empat kuadran menurut Santosa (2018) yaitu kuadran pertama adalah S-O, kuadran kedua W-O, kuadran ketiga S-T dan yang terakhir kuadran keempat W-T.

	Kekuatan (S) 1. 2.	Kelemahan (W) 1. 2.
Peluang (O) 1. 2.	Strategi S-O	Strategi W-O
Ancaman(T) 1. 2.	Strategi S-T	Strategi W-T

### Marjin Pemasaran

Performa rantai pasok selada dapat diketahui dari hasil perhitungan marjin pemasaran dan efisiensi pemasaran. Marjin pemasaran dapat dihitung dengan menggunakan rumus:

$$Mp = Pr - Pf$$

Dengan kriteria pengambilan keputusan sebagai berikut : (Rohmah *et al.*, 2018)

- Jika  $Pf > MP$  , maka marjin pemasaran adalah efisien.
- Jika  $Pf < MP$ , maka marjin pemasaran tidak efisien.

### Efisiensi Pemasaran

Pengujian efisiensi pemasaran juga dilakukan untuk mengetahui apakah rantai pasok yang diterapkan sudah efisien atau belum. Efisiensi dalam rantai distribusi yang dihitung dengan menggunakan rumus :

$$EP = BP/He \times 100\%$$

Kriteria Pengambilan Keputusan adalah sebagai berikut (Aziz *et al.*, 2017):

- Jika nilai EP lebih dari 50%, maka dikatakan efisien.
- Jika nilai EP kurang dari 50%, maka dikatakan tidak efisien.

### Matriks QSP

Matriks QSP merupakan alat analisis yang digunakan mengevaluasi pilihan strategi alternatif berdasarkan *key success* faktor internal dan eksternal yang telah ditentukan sebelumnya. Strategi yang memiliki bobot yang paling besar maka itulah strategi yang paling baik (Prastiti, 2012).

Faktor Kunci	Bobot	Strategi 1		Strategi 2		Strategi 3	
		As	Tas	As	Tas	As	Tas
Internal							
1.							
2.							
Eksternal							
1.							
2.							

Keterangan : (As : *Attractive Score*, Tas : *Total Attractive Score*)

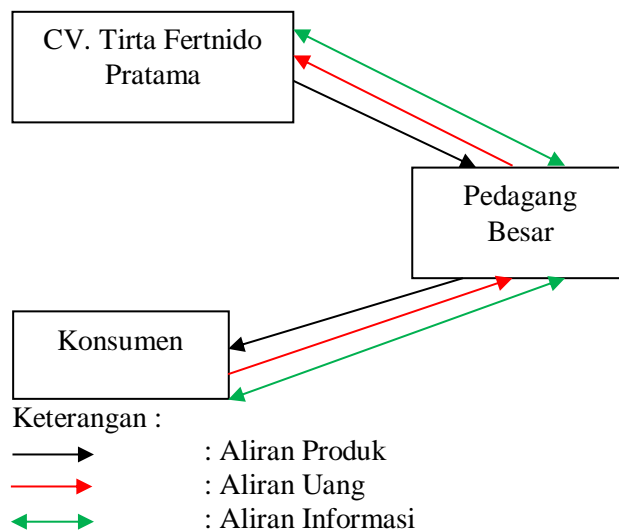
## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Identifikasi Strategi Rantai Pasok

Pelaku rantai pasok yang pertama adalah perusahaan. Fungsi dari perusahaan sebagai pelaku pertama adalah sebagai penghasil produk selada. Perusahaan melakukan proses budidaya yang dimulai dari pengolahan lahan dengan mempersiapkan tempat penyiwaan, penanaman, perawatan dan tahap pemanenan. Proses pemanenan dilakukan sebulan sekali, sebelum proses penjualan dilakukan proses pasca panen yang bertujuan untuk memisahkan selada yang

layak dan tidak layak untuk dijual. Selada yang setelah dipanen ternyata terdapat beberapa selada yang mengalami kerusakan seperti daun yang membusuk, adanya bercak pada daun dan warna daun yang menguning. Selada yang memiliki ciri-ciri tersebut ditimbang dan kemudian dibuang. Hal ini sesuai dengan pendapat Purnawati *et al.* (2015) yang menyatakan bahwa sayuran yang setelah dipanen harus dilakukan tindakan pembersihan dengan cara memotong bagian sayur yang tidak berguna dan bagian sayur yang busuk harus dipotong atau dibuang agar tidak mencemari sayuran lainnya.

### Struktur Rantai Pasok



Ilustrasi 1. Struktur Rantai Pasok

Pelaku kedua rantai pasok selada adalah pedagang besar. Pedagang besar membeli selada langsung kepada perusahaan. Pedagang besar yang menjadi mitra dari CV. Tirta Fertindo Pratama adalah Lion SuperIndo (LSI), Gelael dan Hermon Semarang. Selada juga siap dikirimkan ke berbagai wilayah lainnya seperti Solo dan Yogyakarta. Pengiriman selada dilakukan setiap bulannya dimana jadwal dan jumlah pengiriman selada dilaksanakan sesuai dengan perjanjian kedua belah pihak. Selada yang dikirimkan terdiri dari dua jenis bentuk, yaitu dalam bentuk netpot dan dalam bentuk kemasan plastik. Selada yang dikirimkan kepada pihak SuperIndo Ngesrep dikirim dalam bentuk net pot karena selada ini akan dijadikan sebagai *display* didalam supermarket.

Konsumen merupakan rantai ketiga sekaligus rantai terakhir dalam kegiatan rantai pasok. Konsumen dapat membeli selada di pedagang besar atau dapat membeli selada langsung ke perusahaan. Pemesanan selada juga dapat dilakukan melalui media sosial seperti instagram, whatsapp yang nantinya akan dikirimkan langsung oleh perusahaan lewat program *home delivery*. Kegiatan rantai pasok bertujuan untuk memperoleh

hasil yang maksimal dari setiap visi misi perusahaan yang telah dibuat.

### Sasaran Rantai Pasok

Sasaran Pasar produk selada adalah pasar domestik atau pasar lokal. Pasar lokal yang dimaksud lebih merujuk kepada pasar modern seperti Lion SuperIndo, Gelael, Hermon, Lotte Mart dan restoran ternama di Kota Semarang. Selain itu sasaran pasar perusahaan juga terdapat di beberapa wilayah seperti Solo dan Yogyakarta. Sasaran pengembangan rantai pasok selada yang ingin dituju berupa pengembangan dan penguatan rantai pasok. Pengembangan pasar yang dimaksud merujuk kepada perluasan pasar atau wilayah distribusi selada. Perluasan pasar tersebut tidak lepas dari bagaimana perusahaan tetap mempertahankan kualitas dan mutu selada serta mempertahankan produk tersebut tetap segar dan layak konsumsi apabila nantinya dapat dipasarkan ke wilayah yang lebih luas. Strategi dalam pengembangan pasar harus mempertimbangkan beberapa aspek agar apa yang hendak dituju dapat tercapai. Hal ini sesuai dengan pendapat Sutarmin (2014) yang menyatakan bahwa dalam strategi rantai pasok harus memperhatikan faktor primer dan sekunder yang terdiri dari keunggulan dalam bersaing dan fleksibilitas permintaan serta memperhatikan waktu proses dan strategi.

### Manajemen Rantai Pasok

Manajemen rantai pasok berkaitan dengan bagaimana perusahaan dalam membuat kesepakatan kontraktual, pemilihan mitra dan sistem transaksi yang dilakukan agar tetap terjalin hubungan bisnis yang baik. Hal ini sesuai dengan pendapat Aziz *et al.* (2017) yang menyatakan bahwa manajemen rantai pasok merupakan suatu pendekatan yang dilakukan perusahaan dalam pengadaan barang dan mengelola hubungan dengan mitra guna menjaga tingkat kesediaan produk maupun jasa. Kesepakatan kontraktual antara perusahaan dengan pedagang besar adalah dalam bentuk kontrak kesepakatan yang menerangkan bagaimana hak dan kewajiban masing-masing rantai.

Pemilihan mitra dilakukan dengan mengacu kepada beberapa syarat dan kriteria yang telah disepakati oleh pihak-pihak yang terlibat. Pemilihan mitra sangat perlu dilakukan dan diperhatikan karena mitra dapat menentukan keberhasilan usaha dengan mempertimbangkan harga, lokasi mitra, pihak-pihak yang sudah menjadi langganan dan hubungan kekeluargaan. Sistem transaksi yang dilakukan oleh perusahaan terdiri dari dua jenis transaksi yaitu *invoice* atau faktur penjualan dan *cash and carry*. Faktur penjualan berisikan nomor pre-order, nama pemesan, alamat tujuan, kuantitas, harga dan informasi lainnya. Sistem transaksi *cash and carry*

diberlakukan untuk konsumen, karena konsumen langsung membayar secara tunai setelah mendapatkan produk. Sistem transaksi *cash and carry* ini akan membuat aliran uang dalam kegiatan rantai pasok menjadi lancar dan lebih mudah.

### Sumberdaya Rantai Pasok

Sumberdaya rantai terdiri dari sumberdaya fisik, sumberdaya modal dan sumberdaya manusia. Sumberdaya fisik perusahaan terdiri dari lahan produksi, kantor, gudang dan infrastruktur seperti alat transportasi, keadaan jalan transportasi dan sebagainya. Dukungan dari sumberdaya fisik berupa sarana dan prasarana dalam pengembangan usaha selada sangat membantu dalam proses produksi maupun pemasaran. Dukungan transportasi dan jalan juga sangat membantu dalam proses distribusi seperti motor, mobil dan juga *pick up*. Sumberdaya modal yang dimiliki perusahaan berasal dari modal sendiri sehingga dapat memenuhi kebutuhan perusahaan dengan baik tanpa harus melakukan pinjaman. Modal awal yang dikeluarkan oleh perusahaan dalam pendirian usaha sebesar Rp. 100.000.000,-. Perusahaan menggunakan modal awal dengan sebaik mungkin dan manajemen keuangan dengan baik. Perputaran modal dilakukan oleh perusahaan bertujuan agar tetap menjaga keberlangsungan usaha.

Sumberdaya manusia merupakan hal yang penting dalam kegiatan rantai pasok, sekaligus menjadi pelaku dan penggerak usaha. Sumberdaya manusia pada rantai pasok meliputi serangkaian orang yang melakukan kegiatan rantai pasok sehingga terjadi adanya kegiatan pengaliran produk, informasi dan keuangan. Sumberdaya yang terdapat dalam rantai pasok terdiri dari petani, pedagang besar dan karyawan pada masing-masing bidang.

### Proses Bisnis Rantai Pasok

Menurut Hidayat *et al.* (2017) proses bisnis rantai pasok terdiri dari dua bagian penting diantaranya hubungan proses bisnis dan pola distribusi. Hubungan proses bisnis yang terjadi menjelaskan jumlah produk selada yang diinginkan, pihak supermarket makro melakukan pemesanan terlebih dahulu dengan menyebutkan jenis dan jumlah pesanan. Penetapan harga selada dilakukan oleh pihak perusahaan. Selada dijual kepada konsumen secara langsung sebesar 6000/pack.

Pola distribusi terdiri dari aliran produk, aliran uang dan aliran informasi. Aliran produk dimulai dari perusahaan yang melakukan proses budidaya selada. Budidaya produk selada dimulai dari proses penyemaian bibit selada yang dilakukan di dalam *tray* semai dengan bantuan *rockwool* sebagai media tanam, setelah selesai disemai selada akan

dipindahkan kedalam talang produksi ketika sudah berumur 10 hari tanam didalam netpot. Proses budidaya tidak lepas dari pemeliharaan yang dilakukan dengan pengecekan aliran air dan pH. Selada yang sudah selesai di panen kemudian dikemas dengan plastik dan ditambahkan stiker perusahaan. Selada siap dipasarkan sesuai dengan permintaan oleh konsumen maupun pedagang besar.

Aliran uang terjadi karena adanya proses jual beli selada yang berlangsung dari hulu hingga ke hilir. Aliran uang dimulai dari pedangan besar dan kemudian konsumen. Aliran uang yang terjadi antara perusahaan dan pedagang besar tergolong lancar begitu pula dengan aliran uang pedangan besar kepada konsumen tergolong lancarkarena konsumen langsung membayar selada yang dibeli (*cash and carry*).

Aliran informasi terjadi antar pelaku rantai pasok selada mengenai jumlah permintaan selada, harga pasar, penunjang produksi seperti obat-obatan, pupuk, teknik budidaya dan penerapan teknologi. Informasi pasar meliputi siapa saja yang menjadi sasaran akhir dari perusahaan maupun pedagang besar, bagaimana preferensi konsumen terhadap produk selada serta bagaimana kualitas selada yang diinginkan. Informasi pasar dimulai dari konsumen kemudian disampaikan kepada pedagang besar dan pedagang besar akan menyampaikan kepada perusahaan. Informasi yang didapat dari konsumen baik berupa keluhan mengenai produk selada. Hal ini sangat berguna bagi perusahaan karena dapat mengevaluasi kesalahan dan memperbaiki kualitas selada.

**Performa Rantai Pasok**

Performa rantai pasok selada dapat diketahui dari hasil perhitungan margin pemasaran dan efisiensi pemasaran. Menurut Widiastuti dan Hasirudin (2013) margin pemasaran merupakan selisih harga yang terjadi pada dua tingkat rantai pemasaran atau selisih harga ditingkat produsen dengan konsumen.

Tabel 1. Margin Pemasaran

Tingkat Harga	Selada		Marjin
	net pot	marjin kemasan	
	-----Rp/gr-----		
Harga Produsen	5700		
Harga di PB 1	6950	1250	
Harga Produsen		6000	
Harga di PB 2		7150	1150
Harga Produsen		6000	
Harga di PB 3		7000	1000
Harga Produsen		6000	
Harga Konsumen		6000	0
Total Marjin		1250	2150

Berdasarkan Tabel 1.diketahui bahwa total nilai margin pemasaran pada selada dalam bentuk net pot yaitu sebesar 1250,- dan margin pemasaran pada selada dalam bentuk kemasan plastik sebesar 2150,-Harga ditingkat produsen dengan pedagang besar memiliki harga jual yang berbeda-beda. Harga jual produsen kepada Pedagang Besar 1 sebesar 5700.-. harga jual pada Pedagang Besar 2 sebesar 6000.- dan harga jual pada Pedagang Besar 3 sebesar 6000.- Perbedaan harga tersebut dikarenakan adanya *marketing cost* dan *marketing charges* seperti penambahan terhadap biaya transportasi maupun biaya pengemasan. Hal tersebut sesuai dengan pendapat Hanafie (2010) yang menyatakan bahwa *marketing costs* berkaitan dengan biaya dalam tingkat pengembalian dari faktor produksi dan *marketing charges* berkaitan dengan berapa jumlah uang yang diterima oleh pengolah, pengumpul dan lembaga tata niaga terkait. Margin pemasaran berkaitan erat dengan efisiensi pemasaran suatu produk. Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan diperoleh hasil efisiensi pemasaran selada yang disajikan dalam Tabel 2.

Tabel 2. Efisiensi Pemasaran

Keterangan	LSI	Gelael	Hermon
Harga Produsen (Rp/100gr)	5700	6000	6000
Harga Konsumen (Rp/100gr)	6950	7150	7000
Efisiensi (%)	82,01	83,92	85,71

Tabel 2. menunjukkan efisiensi saluran pemasaran produk selada CV. Tirta Fertindo Pratama dengan persentase saluran pemasaran pada Lion SuperIndo sebesar 82,01%, efisiensi pemasaran pada Gelael sebesar 83,92% dan efisiensi pemasaran pada toko Hermon sebesar 85,71%. Saluran pemasaran CV. Tirta Fertindo Pratama memiliki nilai efisiensi yang baik karena berada pada angka lebih dari 50%. Hal ini sesuai dengan pendapat Aziz *et al.* (2017) yang menyatakan bahwa pemasaran dikatakan efisien apabila nilai efisiensinya lebih dari 50% sedangkan pemasaran yang tidak efisien berada pada angka 0-50%. Efisiensi pemasaran dapat dilihat dari nilai margin pemasaran, jika semakin tinggi nilai margin pemasaran maka semakin tidak efisien saluran pemasaran tersebut dan semakin panjang saluran pemasaran yang dimiliki maka semakin besar pula margin pemasarannya.

Tabel 3. Menunjukkan bahwa faktor yang menjadi kekuatan utama dari kegiatan rantai pasok CV. Tirta Fertindo Pratama adalah Lokasi yang dekat dengan perusahaan dengan nilai tertinggi yaitu sebesar 0,502 sedangkan kelemahan utama dari faktor internal adalah manajemen usaha yang kurang baik dengan nilai terendah sebesar 0,274 dengan total dengan total bobot skor sebesar 3,025.

Berdasarkan nilai yang dihasilkan oleh faktor internal, nilai dari faktor kekuatan lebih besar dibandingkan dengan nilai dari faktor kelemahan, hal ini berarti bahwa CV. Tirta Fertindo Pratama memiliki potensi yang kuat untuk menutupi ataupun mengatasi kelemahannya dengan cukup

baik. Yuananda (2013) juga berpendapat bahwa total nilai IFE berkisar antara 1,00 – 1,99 menandakan bahwa posisi internalnya lemah, nilai total 2,00-2,99 merupakan posisi pertimbangan rata-rata dan nilai total yang berkisar antara 3,00 – 4,00 merupakan posisi yang kuat.

### Analisis Matriks IFE

Tabel 3. Hasil Analisis Matriks IFE

No	Faktor Internal	Bobot	Rating	Bobot Skor (BxR)
A	Kekuatan			
1	Lokasi perusahaan yang dekat dengan pasar	0.151	3.3	<b>0.502</b>
2	Tersedianya lahan yang banyak atau luas untuk prosess budidaya	0.145	3.2	0.458
3	Pengemasan dan promosi produk yang sudah modern	0.135	2.8	0.384
4	Hubungan bisnis yang berjalan dengan baik	0.125	3.7	0.458
Sub Total Kekuatan				1.802
B	Kelemahan			
5	Recording data perusahaan yang belum lengkap	0.108	2.8	0.306
6	<i>Human error</i>	0.111	3.0	0.334
7	Adanya risiko pemasaran	0.116	2.7	0.309
8	Manajemen usaha yang masih kurang baik.	0.110	2.5	<b>0.274</b>
Sub Total Kelemahan				1.223
<b>Total</b>				<b>3.025</b>

### Analisis Matriks EFE

Tabel 4. Hasil Analisis Faktor Eksternal

No	Faktor Eksternal	Bobot	Rating	BobotSkor (BxR)
A	Peluang			
1	Harga yang murah dan stabil	0.149	3.2	<b>0.471</b>
2	Kondisi agriklimat yang mendukung	0.130	2.7	0.347
3	Pertambahan jumlah penduduk	0.135	3.0	0.406
4	Produk yang sudah terkenal dikalangan masyarakat	0.123	3.3	0.410
Sub Total Peluang				1.634
B	Ancaman			
5	Tingkat persaingan yang tinggi	0.109	2.0	<b>0.218</b>
6	Jumlah pesanan yang tidak menentu	0.106	2.7	0.283
7	Adanya Perubahan kebijakan pemerintah	0.131	2.8	0.371
8	Faktor cuaca yang mempengaruhi jumlah produksi	0.116	2.3	0.272
Sub Total Ancaman				1.114
<b>Total</b>				<b>2.778</b>

Berdasarkan tabel 4. dapat diketahui bahwa faktor yang menjadi peluang utama dari kegiatan rantai pasok CV. Tirta Fertindo Pratama adalah harga yang murah dan stabil dengan nilai tertinggi yaitu sebesar 0,471 sedangkan ancaman utama dari faktor internal adalah manajemen usaha yang kurang baik dengan nilai terendah sebesar 0,218 dengan total bobot skor sebesar 3,025. Berdasarkan nilai yang dihasilkan oleh faktor internal, nilai dari faktor kekuatan lebih besar dibandingkan dengan nilai dari faktor kelemahan, hal ini berarti bahwa CV. Tirta Fertindo Pratama memiliki potensi yang kuat untuk menutupi dan mengatasi kelemahannya dengan cukup baik.

### Hasil Analisis Matriks IE

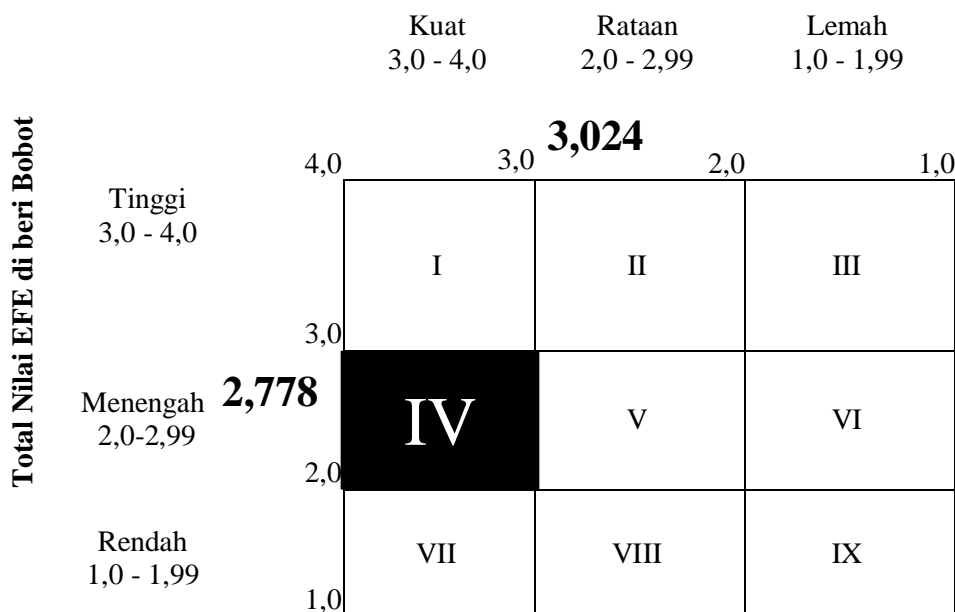
Berdasarkan Ilustrasi 2. dapat diketahui bahwa pada analisis faktor internal diperoleh nilai bobot

skor sebesar 3,024 dan analisis faktor eksternal menggunakan matriks EFE sebesar 2,778. Berdasarkan hasil bobot skor yang diperoleh antara bobot skor internal dan eksternal, dapat diketahui bahwa CV. Tirta Fertindo Pratama berada pada sel IV, yang artinya perusahaan berada pada tahapan *Grow and Build* (tumbuh dan berkembang). Posisi *grow and build* mengharuskan perusahaan untuk melakukan strategi intensif dan integratif. Strategi intensif dapat dilakukan dengan cara penetrasi pasar, pengembangan pasar dan pengembangan produk. Strategi integratif dapat dilakukan dengan cara melakukan strategi integrasi ke belakang, integrasi ke depan dan integrasi horizontal. Narundana dan Samudra (2020) menambahkan bahwa strategi integratif ke belakang merupakan strategi dengan meningkatkan kontrol atas pemasok, integratif ke depan merupakan

strategi dengan meningkatkan kontrol terhadap distributor atau pengecer dan integratif horizontal

dengan meningkatkan kontrol atas pesaing yang ada.

**Total Nilai IFE di beri Bobot**



**Ilustrasi 2. Matriks IE**

**Analisis Matriks SWOT**

Tabel 5. Hasil Analisis Matriks SWOT

<b>Faktor Internal</b>	<b>Kekuatan (Strength-S)</b>	<b>Kelemahan (Weakness-W)</b>
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tersedianya lahan yang luas untuk kegiatan produksi.</li> <li>2. Lokasi perusahaan yang dekat dengan pasar.</li> <li>3. Pengemasan dan Promosi yang sudah modern</li> <li>4. Hubungan bisnis yang berjalan dengan baik</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Human error</i> atau kesalahan manusia.</li> <li>2. Adanya risiko pemasaran</li> <li>3. Manajemen usaha yang kurang baik</li> <li>4. Recording data perusahaan yang belum lengkap</li> </ol>
<b>Faktor Eksternal</b>	<b>Strategi S-O</b>	<b>Strategi W-O</b>
<b>Peluang (Opportunities-O)</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Meningkatkan kuantitas dan kualitas selada. (S1,O2,O3).</li> <li>2. Melakukan penetrasi pasar (S2, S4, O3, O4).</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Memanfaatkan peluang dan meningkatkan kinerja karyawan. (W1, W2, O2, O4).</li> </ol>
<b>Ancaman (Threats-T)</b>	<b>Strategi S-T</b>	<b>Strategi W-T</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Jumlah pesanan yang tidak menentu</li> <li>2. Faktor cuaca yang mempengaruhi jumlah produksi</li> <li>3. Tingkat persaingan yang tinggi</li> <li>4. Adanya perubahan kebijakan pemerintah</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Meningkatkan pelayanan dan menjaga hubungan bisnis antar mata rantai (S2, S4, T1, T4).</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Meningkatkan kerjasama, melakukan riset dan pengembangan usaha. (W1, W3, T1, T3).</li> </ol>

Berdasarkan tabel 5. diketahui bahwa hasil analisis matriks SWOT untuk CV. Tirta Fertindo

Pratama menghasilkan beberapa strategi yang baik yang didasarkan pada faktor internal dan eksternal

perusahaan. Strategi yang didapatkan berasal dari pencocokan strategi SO, WO, ST dan WT. Strategi S-O merupakan strategi yang menggunakan kekuatan internal CV. Tirta Fertindo Pratama dengan memanfaatkan peluang dari faktor eksternal yang ada. Alternatif strategi yang dapat dihasilkan untuk strategi S-O adalah meningkatkan kuantitas serta kualitas selada dan melakukan penetrasi pasar. Strategi W-O merupakan strategi menggunakan peluang perusahaan untuk mengatasi kelemahan-kelemahan yang dimiliki oleh perusahaan. Alternatif strategi yang dapat dilakukan pada strategi W-O yaitu memanfaatkan peluang dan meningkatkan kinerja karyawan.

### Analisis Matriks QSP

Tabel 6. Hasil Matriks QSP.

Prioritas	Strategi	Nilai TAS
I	Melakukan penetrasi pasar	6.344
II	Meningkatkan kuantitas dan kualitas selada	6.211
III	Memanfaatkan peluang dan meningkatkan kinerja karyawan	5.675
IV	Meningkatkan kerjasama, melakukan riset dan pengembangan usaha	5.195
V	Meningkatkan pelayanan dan menjaga hubungan bisnis antar mata rantai.	5.072

Berdasarkan Tabel 6. dapat diketahui bahwa alternatif strategi yang diprioritaskan karena dianggap paling menarik adalah melakukan penetrasi pasar dengan nilai tertinggi sebesar 6,344, kemudian disusul dengan strategi meningkatkan kuantitas dan kualitas selada dengan nilai sebesar 6,211, memanfaatkan peluang dan meningkatkan kinerja karyawan dengan nilai sebesar 5,675, meningkatkan kerja sama, melakukan riset dan pengembangan usaha dengan nilai 5,195 dan yang terakhir adalah meningkatkan pelayanan dan menjaga hubungan bisnis antar mata rantai dengan nilai sebesar 5,072. Penetrasi pasar menjadi hal yang menarik bagi perusahaan, karena dengan penetrasi pasar perusahaan bisa memperluas pasar dan bisa menjangkau konsumen lebih luas lagi. Perusahaan juga harus membuat strategi penetrasi pasar agar tujuan yang diinginkan berjalan dengan baik. Hal ini sesuai dengan pendapat Harini dan Yulianeu (2018) yang menyatakan bahwa dalam mewujudkan penetrasi pasar pemasar itu sendiri harus memiliki strategi yang matang seperti keberlanjutan pelanggan, penjualan ke pelanggan yang telah ada, inovasi penggunaan, meningkatkan pangsa pasar, memperhatikan bauran pemasaran dan juga kinerja pemasaran.

### KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan dapat disimpulkan bahwa di CV. Tirta Fertindo Pratama memiliki tiga struktur rantai pasok yang dimulai dari perusahaan, pedagang besar dan konsumen. Selada diproduksi sendiri oleh CV. Tirta Fertindo Pratama dengan melakukan proses

Strategi S-T merupakan strategi yang bertujuan untuk menghindari maupun mengurangi dampak dari ancaman perusahaan dengan menggunakan kekuatan internal perusahaan. Alternatif strategi yang dapat dilakukan pada strategi S-T yaitu meningkatkan pelayanan dan menjaga hubungan bisnis antar mata rantai. Strategi W-T merupakan strategi yang mana perusahaan harus mampu meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman. Alternatif strategi yang dapat dilakukan pada strategi W-T yaitu meningkatkan kerjasama, melakukan riset dan pengembangan usaha.

budidaya mulai dari penyemaian, penanaman, perawatan, pemanenan dan pasca panen. Proses pendistribusian kepada Lion SuperIndo dilakukan tiga kali dalam satu minggu dalam bentuk netpot, sedangkan distribusi kepada Toko Gelael dan Hermon dilakukan dua kali dalam satu minggu dalam kemasan plastik. Performa rantai pasok CV. Tirta Fertindo Pratama dilihat dari efisiensi dan margin pemasaran. Nilai efisiensi yang dihasilkan tergolong baik dan efisien karena lebih dari 50%. Alternatif strategi yang dihasilkan melalui analisis matriks QSP (*Quantitative Strategic Planing*) yaitu melakukan penetrasi pasar dengan nilai tertinggi sebesar 6.344 kemudian disusul meningkatkan kuantitas dan kualitas selada, memanfaatkan peluang dan meningkatkan kinerja karyawan,

meningkatkan kerjasama, melakukan riset dan pengembangan usaha, dan meningkatkan pelayanan dan menjaga hubungan bisnis antar mata rantai.

### UCAPAN TERIMA KASIH

Ucapan terima kasih dipersembahkan kepada :

1. Ir. Kustopo Budiraharjo, M. P
2. Dr. Ir. Titik Ekowati, M.Sc.
3. Bapak dan Ibu dosen Prodi Agribisnis
4. Serta semua rekan dan pihak atas bimbingan, arahan dan dukungan dalam penelitian ini

### DAFTAR PUSTAKA

Anwar, S. 2011. Metode Penelitian Bisnis. Salemba Empat. Jakarta.



- Aziz, K. A., S. Marzuki., K. Budiraharjo. 2017. Analisis strategi rantai pasok agribisnis susu pasteurisasi CV. Cita Nasional Kabupaten Semarang.
- Badan Pusat Statistika. 2020. Pertumbuhan Ekonomi Indonesia 2020. Berita Resmi Statistik, Jakarta.
- Hanafie, R. 2010. Pengantar Ekonomi Pertanian. Andi, Yogyakarta.
- Harini, C dan Yulianeu. 2018. Strategi penetrasi pasar UMKM Kota Semarang menghadapi era pasar global MEA. J. Ekonomi dan Bisnis. 21(2) 361-381
- Hidayat, A., S.A. Andayani dan J. Sulaksana. 2017. Analisis rantai pasok jagung (studi kasus pada rantai pasok jagung hibrida (*Zea Mays*) di Kelurahan Cicurug Kecamatan Majalengka Kabupaten Majalengka). J. Ilmu Pertanian dan Peternakan. 5(1) 1- 14.
- Narundana, V. T dan G. C. Samudra. 2020. Analisis strategi pemasaran pada PT Telkomsel Bandar Lampung. J. Manajemen dan Bisnis. 1(2) 46-56.
- Nikmah, R. 2016. Hubungan Relationship Marketing, Custo Mer Satisfaction Dan Customer Loyalty Nia Rohmatin Nikmah Universitas Trunojoyo Madura.
- Prastiti, R. A. 2012. Strategi pengembangan agribisnis sapi potong di Kabupaten Blora. Fakultas Pertanian. Universitas Sebelas Maret. Surakarta. Skripsi.
- Purnawati, A., S. Gitosaputro dan B. Viantimala. 2015. Tingkat penerapan teknologi budidaya sayuran organik di Kelurahan Karangrejo Kecamatan Metro Kota Metro. J. Ilmu Ilmu Agribisnis. 3(2) 173-178.
- Rohmah, N., S. I. Santoso., A. Setiadi. 2018. Rantai pasok bunga krisan pada kelompok tani gemah ripah di Dusun Clapar, Desa Duren Kecamatan Bandungan Semarang. J. Agribisnis. 6(2) 28-40.
- Salindeho, H.A. 2014. Pengaruh saluran distribusi dan harga terhadap peningkatan volume penjualan pada PT. Frastrata. J. Ilmu dan Riset Manajemen 3(9) 1-15.
- Santosa, P. W. 2018. Strategi bisnis dengan menggunakan analisis swot dengan model *supply chain* logistic untuk meningkatkan penjualan retail pada PT. XYZ. J. Manajemen Bisnis dan Kewirausahaan. 2(1): 11-22.
- Sanusi, A. 2011. Metode Penelitian Bisnis. Jakarta: Salemba Empat.
- Sutarmin. 2014. Model kemitraan dalam manajemen rantai pasok untuk meningkatkan keunggulan bersaing perusahaan. J. Bisnis dan Manajemen. 2(2) 166-181.
- Syahputra, I., E. Susanti dan L. Hakim. 2018. Strategi rantai pasok vaname studi kasus pada PT. Aryazzka Indoputra Kabupaten Aceh Besar. J. Ilmiah Mahasiswa Pertanian Unsyiah. 3(1): 342-354.
- Tulong, S. R., A. L. Tumbel dan I. D Palandeng. 2016. Identifikasi saluran distribusi rantai pasok kentang di Kecamatan Modinding. J. Ekonomi Manajemen Bisnis dan Akuntansi. 4(1) 1562-1569.
- Widiastuti, N. dan M. Hasirudin. 2013. Saluran dan Margin Pemasaran Jagung di Kabupaten Grobogan. J. SEPA Fakultas Pertanian UNS. 9(2) 231 – 240.
- Yuananda, A. 2013. Strategi Pengembangan Koperasi Samitra Kecamatan Semarang Selatan Kota Semarang Ardhuan, 2 (3) 187–196.
- Yuliarta, B., M. Santoso., YB. Suwasono Heddy. 2014. Pengaruh biourine sapi dan berbagai dosis pupuk npk terhadap pertumbuhan dan hasil selda krop. J. Produksi Tanaman. 1(6) 522-531.