

**ANALISIS STRATEGI PETANI BUNGA POTONG MAWAR  
DI DESA GUNUNGSARI, BATU  
(Studi Kasus Pada Petani yang Tergabung di Kelompok Tani Gumur)**

Nurhuda Zakaria, Rofiaty  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya Malang

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kondisi lingkungan eksternal dan internal pada Petani bunga potong mawar di Desa Gunungsari Kecamatan Bumiaji, Batu. Metode penelitian yang digunakan yaitu deskriptif eksploratif yang bertujuan mengetahui pelaksanaan dari penerapan strategi petani bunga potong mawar dalam mengetahui potensi dari kendala yang ditimbulkan dan penerapan strategi yang sebaiknya digunakan oleh Petani. Alat analisis yang digunakan yaitu analisis SWOT (*Strength - Weakness - Opportunity - Threat*) untuk mengetahui keunggulan-keunggulan strategis yang dimiliki Petani bunga potong mawar. Diperoleh kesimpulan bahwa Petani bunga potong mawar berada pada posisi Agresif serta kondisi petani sedang dalam kondisi tumbuh dan membangun. sehingga alternatif strategi yang perlu diterapkan yaitu strategi SO (*Strength - Opportunity*), Dari penerapan strategi SO dan berdasar matriks QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*) maka yang perlu diprioritaskan oleh Petani bunga potong mawar yaitu strategi Intensif yaitu dengan penetrasi pasar, pengembangan produk dan pengembangan pasar. Selanjutnya yaitu strategi Difersifikasi, serta yang terakhir yaitu penerapan strategi integrasi. Dari keseluruhan strategi tersebut petani dapat meningkatkan jumlah agen diseluruh daerah yang belum tersentuh, meningkatkan jumlah penjualan dan melakukan usaha publisitas, sehingga dapat meningkatkan kesejahteraan petani bunga potong mawar.

**Kata kunci :** *Perumusan Strategi, Lingkungan Internal dan Eksternal, Petani Bunga Potong Mawar.*

**ABSTRACT**

*The aim of this study is determine the external and internal environmental conditions of rose in Gunungsari Bumiaji village, Batu. The research method used is descriptive exploratory aimed at knowing the implementation of the application strategy of cut flower growers of roses in knowing the potential of the constraints posed and implementation of strategies that should be used by farmers. Analysis tool used is SWOT analysis (Strength - Weakness - Opportunity - Threat) to determine the advantages strategic possessed rose growers. The conclusions are that the roses are cut flower growers in the Aggressive position and condition of farmers are in a condition to grow and build. so that alternative strategies need to be implemented that strategy SO (Strength - Opportunity), from the application of SO and based matrix strategy QSPM (Quantitative Strategic Planning Matrix) then that needs to be prioritized by the rose growers incentive strategy by market penetration, product development and market development. Then the diversification strategy, as well as the implementation of integration strategy. From the overall strategy, farmers could improve the agent in all over area that yet been exist, increase sales and do the publicity, hence improve cutting rose farmer's welfare.*

**Keywords :** *Strategy Formulation, Internal and External Environment, Rose Cut Growers*

---

**Alamat Korespondensi :**

[nhzakaria@yahoo.com](mailto:nhzakaria@yahoo.com)

[rofiaty@yahoo.com](mailto:rofiaty@yahoo.com)

## PENDAHULUAN

Desa Gunungsari merupakan satu-satunya desa di wilayah Kecamatan Bumiaji yang memiliki potensi bunga potong mawar yang cukup luas yaitu mencapai kurang lebih 80 hektar lahan. Jika secara langsung melihat ke desa ini nampak hamparan luas baik lahan yang rata ataupun miring dipenuhi dengan tanaman mawar. Jenis mawar potong yang ditanam petani di desa ini ada beberapa macam dan berwarna-warni. Jenis mawar unggulan lokal yang dikenal berasal dari Kota Batu dinamakan mawar Pergiwo Pergiwati dengan warna merah tua dan merah muda. Mawar jenis *Holand* juga banyak dijumpai dengan bentuk bunga yang lebih kokoh dan warna yang indah seperti merah tua, putih *tissue*, *orange* dan sebagainya. Kegiatan pemotongan dan perawatan pasca panen serta pengemasannya hampir setiap hari dilakukan oleh petani di desa ini sehingga menjadi pemandangan yang cukup menarik. Tanaman mawar bisa bertahan 8 hingga 10 tahun dengan masa panen setelah tanaman berumur kurang lebih satu setengah tahun dan selanjutnya bisa dipotong setiap dua hari sekali.

Melihat potensi pasar yang ada dan keadaan desa yang memungkinkan untuk memenuhi bunga mawar di pasar, maka dibentuk gabungan kelompok tani (Gakpotan) di desa Gunungsari. Gakpotan ini ada 8 kelompok tani yang bergerak dalam bidang pertanian bunga potong mawar. Masing-masing kelompok tani mempunyai anggota kurang lebih 20 orang petani bunga potong mawar. Kelompok ini menjadi tempat bagi para anggota untuk bertukar pikiran mengenai segala hal tentang pertanian mawar, baik berupa pencegahan penyakit, peningkatan kualitas bunga, pengembangan jenis bunga baru, penetapan harga, pemasaran produk dan lain sebagainya.

Sejalan dengan peningkatan pendapatan dan kesejahteraan masyarakat Indonesia saat ini, maka konsumsi bunga potong mawar akan cenderung meningkat. Persepsi masyarakat terhadap bunga potong mawar semakin positif sehingga penggunaan bunga potong mawar tidak hanya terbatas untuk sekedar hiasan belaka, tetapi juga dapat diberikan untuk ucapan selamat, ucapan simpati, kegiatan keagamaan, upacara perkawinan, dan sebagainya. Dengan makin luasnya penggunaan bunga potong mawar, maka persaingan dalam pengembangan komoditi ini juga semakin meningkat. Pengembangan teknologi yang memungkinkan untuk menghasilkan bunga potong mawar berwarna-warni, bentuk yang menarik, tahan lama dan harganya relatif terjangkau. Adanya segmen pasar

untuk masyarakat golongan tertentu yang mempunyai selera eksklusif dan fanatik terhadap jenis bunga tertentu yang belum dapat dihasilkan di dalam negeri menyebabkan semakin meningkatnya impor bunga potong. Di lain pihak, lembaga-lembaga penelitian dan para *nursery* di dalam negeri telah mengembangkan varietas-varietas baru yang mempunyai daya saing yang kuat dengan produk impor, juga dengan adanya teknologi budidaya yang semakin dikuasai dan efisien menyebabkan harga jual bunga mawar potong mampu bersaing dengan produk impor. Hal ini mendorong ekspor bunga mawar potong Indonesia ke luar negeri semakin meningkat dari tahun ke tahun. Tabel 1 di bawah ini adalah daftar beberapa produsen bunga mawar potong yang ada di Indonesia.

Tabel 1. Daerah Potensi Bunga Potong Mawar di Indonesia

No	Propinsi	Kota
1	Jawa Barat	Sukabumi, Cipanas, Parompong dan Lembang
2	Jawa Tengah	Bandungan
3	Jawa Timur	Batu dan Kediri

Sumber : Deptan 2013.

Dengan semakin majunya teknologi budidaya bunga mawar potong dan kemampuan pesaing yang mampu memenuhi kebutuhan bunga potong di pasar, peneliti ingin menganalisis strategi petani bunga potong mawar di Desa Gunungsari Batu agar dapat bertahan diantara pesaing-pesaing yang ada, dimana strategi adalah alat yang sangat penting untuk mencapai tujuan bersaing (Porter dalam Rangkuti, 2006: 3).

Untuk meningkatkan usaha tani bunga potong mawar tersebut diperlukan analisis strategi yang paling tepat dan efektif untuk diterapkan pada petani bunga potong mawar di desa Gunungsari Batu agar usahanya dapat berkembang dan bersaing saat ini dan waktu mendatang.

Daya saing antar usaha tani khususnya bunga mawar ini sering terjadi di dalam hal harga, yang dapat dilihat dari kualitas tanaman dan jenis tanaman. Dengan kondisi demikian, dituntut kemampuan adaptasi yang tinggi agar petani bunga potong mawar tetap bertahan. Oleh karena itu, petani bunga potong mawar di desa Gunungsari Batu dituntut dapat merumuskan strategi yang tepat dalam menghadapi perubahan lingkungan dan kondisi kompetisi yang ketat.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kondisi lingkungan internal petani bunga potong mawar dengan menggunakan analisis IFAS dan

kondisi lingkungan eksternal menggunakan analisis EFAS, menganalisis strategi yang paling tepat dan efektif untuk diterapkan pada petani bunga potong mawar di desa Gunungsari Batu agar usahanya dapat berkembang dan bersaing saat ini dan waktu mendatang, untuk mengetahui apakah yang menjadi strategi utama untuk diterapkan oleh petani bunga potong mawar berdasarkan hasil perhitungan dari matrik QSPM.

## KAJIAN PUSTAKA

### Pengertian Strategi

Menurut David (2009: 18), strategi adalah sarana bersama dengan tujuan jangka panjang hendak dicapai. Strategi bisnis mencakup ekspansi geografis, diversifikasi, akuisisi, pengembangan produk, penetrasi pasar, pengetatan, divestasi, likuidasi, dan usaha patungan atau *joint venture*.

Menurut Pearce dan Robinson (2008: 6), strategi (*strategy*) adalah rencana berskala besar, dengan orientasi masa depan, guna berinteraksi dengan kondisi persaingan untuk mencapai tujuan perusahaan. Strategi mencerminkan pengetahuan perusahaan mengenai bagaimana, kapan, dan di mana perusahaan akan bersaing; dengan siapa perusahaan sebaiknya bersaing; dan untuk tujuan apa perusahaan bersaing.

### Manajemen Strategi

Manajemen strategi menurut David (2009:5) adalah seni dan pengetahuan dalam merumuskan, mengimplementasikan serta mengevaluasi keputusan-keputusan lintas fungsional yang memungkinkan organisasi dapat mencapai tujuannya. Sebagaimana disiratkan oleh definisi ini, manajemen strategis berfokus pada usaha untuk mengintegrasikan manajemen, pemasaran, keuangan/akuntansi, produksi/operasi, penelitian dan pengembangan, serta sistem informasi komputer untuk mencapai keberhasilan organisasional.

Istilah manajemen strategis secara sinonim sama dengan istilah perencanaan strategis. Istilah perencanaan strategis lebih sering digunakan dalam dunia bisnis, sementara manajemen strategis lebih sering dijumpai di dunia akademis. Kadang, istilah manajemen strategis digunakan untuk merujuk para perumus, implementasi dan evaluasi strategis, sedangkan perencanaan strategis menunjuk pada hanya pada perumusan strategi. Tujuan manajemen strategis adalah untuk mengeksplorasi serta menciptakan berbagai peluang baru dan berbeda untuk esok. Sedangkan perencanaan jangka panjang sebaliknya, berusaha

untuk mengoptimalkan tren-tren dewasa ini untuk esok.

## Analisis Lingkungan Perusahaan

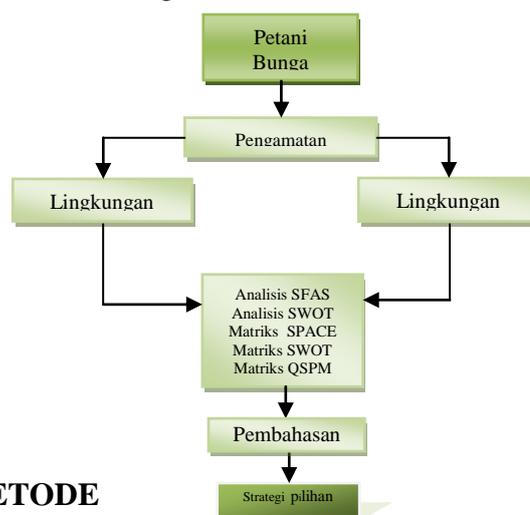
Untuk merumuskan strategi, tahapan yang terpenting adalah melakukan analisis lingkungan. Analisis yang dilakukan meliputi analisis lingkungan luar perusahaan dan lingkungan dalam perusahaan. Kedua hasil akan dikombinasikan agar didapatkan suatu gambaran mengenai kondisi yang sedang dihadapi oleh perusahaan dan juga yang akan dihadapi dikemudian hari.

Analisis lingkungan adalah analisis untuk menentukan peluang dan ancaman yang memiliki arti penting bagi perusahaan dimasa yang akan datang yang meliputi juga upaya penentuan kekuatan dan kelemahan perusahaan pada waktu sekarang atau yang mungkin berkembang. Untuk mengetahui keberadaan suatu perusahaan, lingkungan yang perlu dianalisis dengan baik untuk menghasilkan tujuan perusahaan yang sesuai dengan rencana meliputi lingkungan internal dan lingkungan eksternal perusahaan. Ada banyak faktor yang mempengaruhi pilihan arah dan tindakan suatu perusahaan dan akhirnya struktur organisasi dan proses internalnya.

### Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran adalah merupakan arahan pemikiran penulis yang akan ditulis nantinya di dalam skripsi sesuai dengan judul untuk mencapai tujuan penelitian. Berikut adalah kerangka pemikiran penelitian ini.

Gambar 1. Kerangka Pemikiran



## METODE

Jenis yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif eksploratif. Deskriptif eksploratif merupakan riset deskriptif yang bersifat eksploratif dan bertujuan untuk menggambarkan keadaan atau status fenomena. Dalam hal ini hanya meneliti hal-hal yang berhubungan dengan

keadaan tertentu dalam suatu obyek. Metode pengolahan yang digunakan yaitu antara lain:

**1. Analisis IFAS (Internal Strategic Factor Analysis Summary)**

IFAS membantu manajer untuk mengatur faktor-faktor strategis ke dalam kategori kelemahan dan kekuatan.

**2. Analisis EFAS (Eksternal strategic Factor Analysis Summary)**

Setelah melakukan analisis terhadap kondisi eksternal perusahaan dan mengidentifikasi faktor-faktor strategis bagi perusahaan, maka hasilnya dirangkum dalam tabel EFAS. Analisis EFAS ini membantu mengorganisir faktor-faktor strategis eksternal ke dalam kategori yang diterima secara umum mengenai peluang dan ancaman. Analisis EFAS ini juga merupakan alat dalam menganalisis untuk mengukur seberapa baik manajemen (*rating*) menanggapi faktor tertentu dalam hal tingkat pentingnya (bobot) faktor tersebut bagi perusahaan.

**3. Analisis SFAS (Strategic Factor Analysis Summary)**

Satu cara untuk menyimpulkan faktor-faktor strategis sebuah perusahaan adalah dengan mengkombinasikan faktor strategis internal (IFAS) dengan faktor strategis eksternal (SFAS). SFAS yang dihasilkan meringkas faktor-faktor strategis eksternal dan internal perusahaan dalam satu bentuk. SFAS hanya berisi faktor-faktor yang paling penting dan juga menyediakan basis bagi perusahaan strategi. Dengan SFAS maka akan diketahui rentang durasi waktu dari masing-masing faktor sehingga dapat memudahkan manajemen untuk membuat kebijakan-kebijakan strategis baik untuk jangka pendek, menengah dan panjang.

**4. Analisis SWOT (Strength, Weakness, Opportunity and Threat)**

Analisis SWOT dilakukan pertama kali melalui identifikasi posisi petani bunga potong mawar melalui evaluasi nilai faktor internal (*Strengths & Weaknesses*) dan evaluasi nilai faktor eksternal (*Opportunities & Threats*) untuk memilih strategi alternatif bagi organisasi dengan mengetahui kondisi yang ada saat ini berada pada kuadran mana sehingga strategi yang dipilih merupakan strategi yang paling tepat. Posisi Petani bunga potong mawar dapat dikelompokkan dalam empat kuadran, yaitu : kuadran I strategi yang sesuai adalah strategi agresif, kuadran II

strategi diversifikasi, kuadran III strategi turn around, dan kuadran IV strategi *defensive*.

**5. Matrix SPACE (Strategic Position and Action Evaluation)**

Matrix SPACE merupakan perangkat manajemen yang lain yang digunakan untuk menganalisis suatu perusahaan. Hal ini digunakan untuk menentukan jenis strategi apa yang harus dilakukan perusahaan. Posisi strategis dan evaluasi kinerja atau disingkat SPACE adalah alat manajemen strategis yang berfokus pada perumusan strategi khususnya yang terkait dengan posisi kompetitif suatu organisasi. Terdapat empat kuadran yang menggambarkan strategi agresif, konservatif, defensif, atau kompetitif yang paling cocok bagi suatu kelompok tani.

**6. Analisis QSPM (quantitative strategic planning matrix)**

QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*) merupakan teknik yang secara objektif dapat menetapkan strategi alternatif yang diprioritaskan. Sebagai suatu teknik, QSPM memerlukan intuisi yang baik dalam penilaian. Metode ini adalah alat yang dirokemendasikan bagi para ahli strategi untuk melakukan evaluasi pilihan strategi alternatif secara objektif, berdasarkan faktor kunci kesuksesan internal-eksternal yang telah diidentifikasi sebelumnya. Secara konseptual, tujuan metode QSPM merupakan upaya menetapkan *relative attractiveness* terhadap beragamnya strategi-strategi yang telah dipilih untuk menentukan strategi mana yang dianggap paling baik untuk diimplementasikan. Untuk mengetahui strategi yang paling baik dapat dilihat dari hasil analisis QSPM yang mendapat *Total Score Attractiveness* yang tertinggi dari beberapa alternatif strategi yang telah dipilih.

**HASIL DAN PEMBAHASAN**

**Analisis Lingkungan – Internal dan Eksternal**

Analisis lingkungan memberikan sebuah gambaran tentang kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang akan dihadapi oleh organisasi atau perusahaan dimasa sekarang ataupun di masa yang akan datang . Secara garis besar analisis lingkungan terdiri dari analisis lingkungan internal dan lingkungan eksternal.

Tabel 2. IFAS (*Internal strategic Factor Analysis Summary*)

Kekuatan	Bobot	Rating	Skor
Daerah yang potensial untuk budidaya bunga mawar	0,12	4	0,48
Memiliki keahlian yang cukup baik dalam budidaya bunga potong	0,10	3	0,33

mawar			
Modal usaha yang terjamin dari kelompok tani	0,07	3	0,21
Memiliki varietas mawar yang cukup beragam	0,08	4	0,32
Memiliki jaringan pemasaran di berbagai kota besar di pulau Jawa.	0,06	3	0,18
Tanaman bunga mawar dapat hidup hingga 10 tahun	0,07	3	0,21
Alat distribusi (Transportasi) yang memadahi bagi petani	0,06	3	0,18
Salah satu bunga potong mawar yang memiliki kualitas terbaik di Indonesia	0,07	3	0,21
	<b>0,63</b>		<b>2,12</b>
<b>Kelemahan</b>	<b>Bobot</b>	<b>Rating</b>	<b>Skor</b>
Masih bergantung penggunaan bahan kimia untuk budidaya bunga potong mawar	0,05	2	0,10
Keterbatasan peralatan penunjang budidaya bunga potong mawar	0,08	3	0,24
Produk yang tidak tahan lama dan mudah rusak	0,07	3	0,21
Pemasaran produk bunga mawar yang belum optimal di luar pulau Jawa	0,04	2	0,08
Belum terciptanya hubungan solid antar petani bunga potong mawar	0,07	3	0,21
Keterbatasan lahan pertanian untuk pengembangan budidaya mawar	0,06	3	0,18
	<b>0,37</b>		<b>1,02</b>
<b>TOTAL</b>	<b>1,00</b>		<b>3,14</b>

Sumber : data primer, datadiolah 2013

Dari data di atas nilai bobot kekuatan sebesar 0,63 dengan skor 2,16 lebih besar dari kelemahan yang bobotnya 0,37 dengan skor 1,01. Hal ini menunjukkan petani bunga potong mawar lebih banyak memiliki kekuatan yang meliputi potensi daerah, keahlian, dukungan para ahli, varietas yang beragam dan jaringan pasar yang masih sangat luas daripada kelemahannya yang meliputi ketergantungan akan bahan kimia, minimnya modal, produk yang mudah rusak dan pemasaran yang belum optimal. Ini disebabkan belum solidnya antar petani bunga potong. sehingga perlu peran pemerintah (dalam hal kebijakan yang berpihak kepada petani) dan lembaga pendidikan (dalam hal tenaga ahli) secara nyata untuk memfasilitasi, memotivasi dan memberikan ketrampilan dan ilmu secara nyata agar petani mampu memenuhi permintaan pasar yang cukup luas.

Tabel 3. EFAS (*Eksternal strategic Factor Analysis Summary*)

<b>Peluang</b>	<b>Bobot</b>	<b>Rating</b>	<b>Skor</b>
Potensi pasar yang masih terbuka luas di kota-kota di pulau Jawa	0,12	4	0,48
Permintaan bunga mawar yang	0,10	3	0,33

cukup stabil sepanjang tahun			
Rencana pemerintah kota batu dalam mengembangkan agrowisata baru	0,06	3	0,18
Pengembangan varietas baru bunga mawar yang menarik bagi konsumen	0,08	3	0,24
Pertumbuhan hotel yang cukup pesat di kota batu merupakan pasar potensial	0,06	3	0,18
Dukungan tenaga ahli dari pemerintah dlm mengembangkan budidaya mawar	0,09	3	0,27
Pengembangan bunga mawar sebagai bahan baku parfum	0,05	3	0,15
	<b>0,56</b>		<b>1,83</b>
<b>Ancaman</b>	<b>Bobot</b>	<b>Rating</b>	<b>Skor</b>
Cuaca ekstrem yang mengganggu pertumbuhan bunga mawar	0,15	3	0,45
Pesaing dari kota bandung yang menggunakan teknologi tinggi dalam budidaya	0,07	3	0,21
Serangan hama yang menyerang bunga mawar	0,06	2	0,12
Harga pupuk yang tidak stabil mengakibatkan bertambahnya cost produksi	0,06	2	0,12
Harga yang tidak dapat diprediksi	0,10	3	0,30
	<b>0,44</b>		<b>1,20</b>
<b>TOTAL</b>	<b>1,00</b>		<b>3,03</b>

Sumber : data primer, datadiolah 2013.

Berdasarkan tabel 3 peluang petani bunga potong mawar yang meliputi potensi pasar di luar jawa, permintaan yang stabil, rencana pemerintah untuk membuka agrowisata baru, pengembangan varietas baru dan pertumbuhan hotel memiliki bobot 0,56 dengan skor 1,84 lebih besar daripada ancaman yang dihadapi yang meliputi cuaca ekstrem, pesaing dari kota lain, serangan hama, harga pupuk yang tidak stabil dan distribusi yang tidak berpendingin memiliki bobot 0,44 dengan skor 1,20. Hal ini menunjukkan kelompok tani harus mau dan berani membuka peluang yang ada lebih luas lagi meskipun harus menghadapi resiko, Karena jika kelompok tani mau dan berani berjuang mengambil resiko keuntungan yang diperoleh akan lebih besar daripada kerugian yang harus dihadapi.

Tabel 4. Analisis SFAS (*Strategic Factor Analysis Summary*)

Faktor strategis kunci	bobot	rating	Skor	Durasi			Komentar
				Pen-dek	Mene-ngah	Pan-jang	
Daerah yang potensial untuk budidaya bunga mawar	0,12	4	0,48			X	Memperluas budidaya dan kualitas produk

Memiliki keahlian yang cukup baik dalam budidaya bunga potong mawar	0,10	3	0,30			X	Memberikan pengaruh yang besar terhadap pertumbuhan bunga
Memiliki varietas mawar yang cukup beragam	0,08	4	0,32			X	Mengembangkan inovasi sebagai upaya menarik konsumen
Salah satu bunga potong mawar yang memiliki kualitas terbaik di Indonesia	0,07	3	0,21			X	Akan disukai banyak masyarakat Indonesia
Potensi pasar yang masih terbuka luas di kota-kota di pulau Jawa	0,12	4	0,48			X	Menambah jaringan pemasaran hasil penjualan
Dukungan tenaga ahli dari pemerintah dalam mengembangkan budidaya mawar	0,09	3	0,42		X		Menambah pengetahuan petani dalam peningkatan kualitas hasil pertanian
Modal usaha yang terjamin dari kelompok tani	0,07	3	0,21	X			Berpengaruh pada pengembangan serta pembibitan bunga
Permintaan bunga mawar yang cukup stabil sepanjang tahun	0,10	3	0,30			X	Peluang meningkatkan penjualan dan perolehan laba
Pengembangan varietas baru bunga mawar yang menarik bagi konsumen	0,08	3	0,24			X	Mengembangkan inovasi sebagai upaya menarik konsumen
Pengembangan bunga mawar sebagai bahan baku parfum	0,05	3	0,15			X	Inovasi terhadap bunga potong mawar
Pertumbuhan	0,06	3	0,33			X	Peluang

hotel yang cukup pesat di kota batu merupakan pasar potensial							meningkatkan penjualan dan perolehan laba
Rencana pemerintah kota batu dalam mengembangkan agrowisata baru	0,06	3	0,18			X	Peluang meningkatkan penjualan dan perolehan laba
<b>TOTAL</b>	<b>1,00</b>		<b>3,32</b>				

Sumber : data primer, datadiolah 2013.

Tabel 5. Persentase Hasil Perhitungan Tabel SWOT

Kategori	Faktor	Persentase	Skor Bobot	Persentase
IFAS	Kekuatan	67%	3,14	51%
	Kelemahan	33%		
EFAS	Peluang	55%	3,03	49%
	Ancaman	45%		
TOTAL			6,21	

Sumber : data primer, datadiolah 2013

Keterangan:

Kekuatan = 2,12

Kelemahan = 1,02

Peluang = 1,83

Ancaman = 1,20

Tabel 6. Tabel Pilihan Strategi Alternatif

INTERNAL	EXTERNAL	AGRESIF
S>W	O>T	
2,12 > 1,02	1,83 > 1,20	

Sumber : data primer, datadiolah 2013.

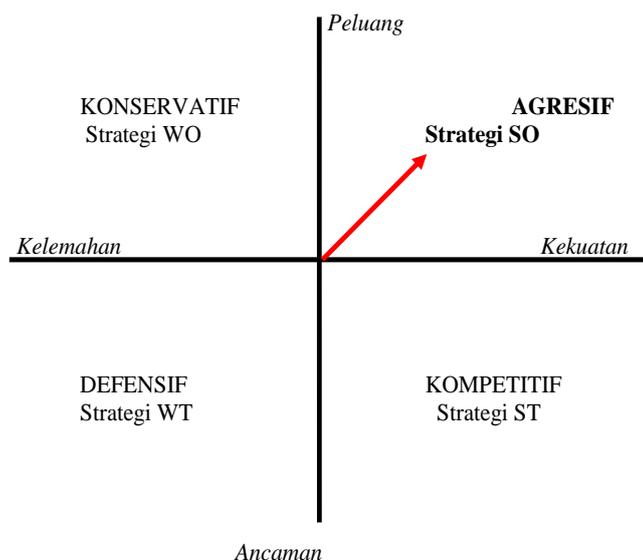
Dari data Tabel 6 maka diperoleh kesimpulan bahwa nilai S (*Strength*) lebih besar dari W (*Weaknesses*) yaitu 2,16 lebih besar dari 1,01 dan O (*Opportunities*) lebih besar dari T (*Threats*) yaitu 1,84 lebih besar dari 1,20 sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa pilihan alternatif strategi petani bunga potong mawar yaitu **AGRESIF**.

Tabel 7. Matriks SWOT

IFAS	Kekuatan	Kelemahan
	- Daerah yang potensial untuk budidaya bunga mawar	- Masih bergantung penggunaan bahan

<p style="text-align: center;"><b>EFAS</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Memiliki keahlian yang cukup baik dalam budidaya bunga potong mawar</li> <li>- Modal usaha yang terjamin dari kelompok tani</li> <li>- Memiliki varietas mawar yang cukup beragam</li> <li>- Memiliki jaringan pemasaran di berbagai kota besar di pulau Jawa.</li> <li>- Tanaman bunga mawar dapat hidup hingga 10 tahun</li> <li>- Alat distribusi (Transportasi) yang memadai bagi petani</li> <li>- Salah satu bunga potong mawar yang memiliki kualitas terbaik di Indonesia</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>kimia untuk budidaya mawar</li> <li>- Keterbatasan peralatan penunjang budidaya bunga potong mawar</li> <li>- Produk yang tidak tahan lama dan mudah rusak</li> <li>- Pemasaran produk bunga mawar yang belum optimal di luar Jawa</li> <li>- Belum terciptanya hubungan solid dengan kelompok bunga lain</li> <li>- Keterbatasan lahan pertanian untuk pengembangan budidaya mawar</li> </ul>
<p><b>Peluang</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Potensi pasar yang masih terbuka luas di kota-kota di pulau Jawa</li> <li>- Permintaan bunga mawar yang cukup stabil sepanjang tahun</li> <li>- Rencana pemerintah kota batu dalam mengembangkan agrowisata baru</li> <li>- Pengembangan varietas baru bunga mawar yang menarik bagi konsumen</li> <li>- Pertumbuhan hotel yang cukup pesat di kota batu merupakan pasar potensial</li> <li>- Dukungan tenaga ahli dari pemerintah dlm mengembangkan budidaya mawar</li> <li>- Pengembangan bunga mawar sebagai bahan parfum</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>STRATEGI SO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Menciptakan produk yang lebih berkualitas untuk mempertahankan konsumen</b></li> <li>- <b>Mengadakan pengembangan varietas untuk mencapai pangsa pasar</b></li> <li>- <b>Menjalin kerja sama yang baik dengan suplier</b></li> <li>- <b>Meningkatkan kualitas pelayanan terhadap konsumen</b></li> <li>- <b>Melakukan inovasi produk</b></li> </ul>	
<p><b>Ancaman</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Cuaca ekstrem yang mengganggu pertumbuhan bunga mawar</li> <li>- Pesaing dari kota bandung yang menggunakan teknologi tinggi dalam budidaya</li> <li>- Serangan hama yang menyerang bunga mawar</li> <li>- Harga pupuk yang tidak stabil mengakibatkan bertambah cost</li> <li>- Harga yang tidak dapat diprediksi</li> </ul>		

Gambar 2. Matriks SPACE



Sumber : data primer, datadiolah 2013

Berdasarkan dari hasil analisis SWOT yang menarik kesimpulan pilihan alternatif strategi dari petani bunga potong mawar yaitu AGRESIF, maka di matriks SPACE dapat digambarkan bahwa pilihan alternatif strategi AGRESIF berada pada kuadran 1 ini merupakan situasi yang sangat menguntungkan dimana petani bunga potong mawar tersebut memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Untuk itu petani bunga potong mawar harus menerapkan beberapa strategi SO (*Strength-Opportunities*). Strategi SO (*Strength-Opportunities*) menerapkan beberapa alternatif strategi utama yaitu strategi Integrasi (Strategi integrasi ke depan, ke belakang dan horizontal), Intensif (Penetrasi Pasar, pengembangan pasar dan produk) dan Diversifikasi (Diversifikasi terkait dan tak terkait).

Tabel 8. Matriks QSPM Strategi Utama Petani Bunga Potong Mawar

Faktor utama	Alternatif strategi			
	Weight	Integrasi	Diversifikasi	Intensif

		AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
<b>Kekuatan</b>							
1. Daerah yang potensial untuk budidaya bunga mawar	0,12	1	0,12	3	0,36	4	0,48
2. Memiliki keahlian yang cukup baik dalam budidaya bunga mawar	0,10	1	0,10	1	0,10	4	0,40
3. Modal usaha yang terjamin dari kelompok tani	0,07	1	0,07	1	0,07	4	0,28
4. Memiliki varietas mawar yang cukup beragam	0,08	1	0,08	4	0,32	4	0,32
5. Memiliki jaringan pemasaran di berbagai kota besar di pulau Jawa	0,06	4	0,24	3	0,18	4	0,24
6. Tanaman bunga mawar dapat hidup hingga 10 tahun	0,07	1	0,07	1	0,07	3	0,21
7. Alat distribusi (Transportasi) yang memadahi bagi petani	0,06	1	0,06	3	0,18	4	0,24
8. Salah satu bunga potong mawar yang memiliki kualitas terbaik di Indonesia	0,07	1	0,07	1	0,07	4	0,28
<b>Skor total</b>	<b>0,63</b>		<b>0,81</b>		<b>1,05</b>		<b>2,45</b>
<b>Kelemahan</b>							
1. Masih bergantung penggunaan bahan kimia untuk budidaya mawar	0,05	1	0,05	3	0,21	4	0,28
2. Keterbatasan peralatan penunjang budidaya bunga potong mawar	0,08	1	0,08	1	0,08	4	0,52
3. Produk yang tidak tahan lama dan mudah rusak	0,07	1	0,07	3	0,21	4	0,28
4. Pemasaran produk bunga mawar yang belum optimal di luar Jawa	0,04	4	0,16	4	0,08	4	0,16
5. Belum terciptanya hubungan solid dengan kelompok bunga lain	0,07	1	0,07	1	0,07	1	0,07
6. Keterbatasan lahan pertanian untuk pengembangan budidaya mawar	0,06	1	0,06	4	0,24	4	0,24
<b>Skor total</b>	<b>0,37</b>		<b>0,49</b>		<b>0,89</b>		<b>1,55</b>
<b>Peluang</b>							
1. Potensi pasar yang masih terbuka luas di kota-kota di pulau Jawa	0,12	4	0,48	3	0,36	4	0,48
2. Permintaan bunga mawar yang cukup stabil sepanjang tahun	0,10	3	0,30	1	0,10	4	0,40
3. Rencana pemerintah kota batu dalam mengembangkan agrowisata	0,06	1	0,06	4	0,24	1	0,06
4. Pengembangan varietas baru bunga mawar yang menarik bagi konsumen	0,08	1	0,08	3	0,24	4	0,32
5. Pertumbuhan hotel yang cukup pesat di kota batu merupakan pasar potensial	0,06	1	0,06	4	0,24	4	0,24
6. Dukungan tenaga ahli dari pemerintah dlm mengembangkan budidaya mawar	0,09	1	0,09	1	0,09	4	0,36
7. Pengembangan bunga mawar sebagai bahan parfum	0,05	1	0,05	4	0,20	4	0,20
<b>Skor total</b>	<b>0,56</b>		<b>1,12</b>		<b>1,23</b>		<b>2,06</b>
<b>Ancaman</b>							
1. Cuaca ekstrem yang mengganggu pertumbuhan bunga mawar	0,15	1	0,15	1	0,15	1	0,15
2. Pesaing dari kota Bandung yang menggunakan teknologi tinggi dalam budidaya	0,07	4	0,28	1	0,24	4	0,28
3. Serangan hama yang menyerang bunga mawar	0,06	1	0,06	1	0,06	1	0,06
4. Harga pupuk yang tidak stabil mengakibatkan bertambah cost	0,06	1	0,06	4	0,24	4	0,24
5. Harga yang tidak dapat diprediksi	0,10	4	0,40	4	0,40	4	0,40
<b>Skor total</b>	<b>0,44</b>		<b>0,95</b>		<b>1,09</b>		<b>1,13</b>
<b>Skor Total Alternatif strategi</b>	<b>2,00</b>		<b>2,37</b>		<b>4,26</b>		<b>7,19</b>

Sumber : data primer , data diolah 2013.

## Pembahasan

Dari matriks QSPM diatas, nilai tertinggi terdapat pada alternatif strategi Intensif dimana skor total alternatif strateginya sebesar 7,67, selanjutnya posisi kedua terdapat pada strategi Diversifikasi dimana skor alternatif strateginya sebesar 3,97 dan terakhir ditempati oleh strategi Integrasi dimana alternatif strateginya sebesar 3,56.

Hal ini sesuai dengan yang dikemukakan oleh David, 2009 yang menyatakan bahwa jika jumlah keseluruhan daya tarik total (*Sum total Attractiveness Scores – STAS*) mempunyai nilai

yang tinggi mengindikasikan strategi yang ditawarkan lebih menarik, mengingat semua faktor eksternal dan internal juga relevan yang dapat mempengaruhi keputusan strategi.

Berdasarkan hasil matrik QSPM, tersebut di atas maka alternatif strategi yang sesuai dengan kondisi petani bunga potong mawar adalah strategi Intensif. Dimana petani bunga potong mawar mempunyai berbagai keunggulan/kelebihan antara lain lokasi yang potensial untuk budidaya, memiliki keahlian yang cukup, dukungan dari tenaga ahli, varietas tanaman yang beragam, jaringan pasar yang luas,

dukungan pemerintah. Sehingga perlu dilakukan penanganan yang benar-benar intensif dari semua pihak agar komoditi yang ditawarkan dapat dikembangkan dan dipasarkan secara luas terjangkau oleh semua kalangan serta perlu adanya kerjasama yang solid di antara petani untuk maju bersama. dibawah ini merupakan strategi-strategi yang nantinya akan diterapkan pada petani bunga potong mawar di Desa Gunungsari kecamatan Bumiaji, Batu.

## 1. Strategi Intensif

Strategi intensif merupakan usaha intensif untuk meningkatkan posisi persaingan perusahaan. Ada tiga bentuk strategi utama, yaitu :

### a. Penetrasi pasar

Penggunaan strategi ini adalah untuk meningkatkan pangsa pasar produk melalui usaha pemasaran yang lebih besar. Penetrasi pasar mencakup peningkatan jumlah penjualan, promosi penjualan, dan usaha pubilitas. Peningkatan jumlah penjualan yang dapat dilakukan petani bunga potong mawar yaitu dengan cara memperluas pasar/daerah dimana banyak pasar yang belum tersentuh khususnya didaerah-daerah dipulau Jawa, dalam upaya menumbuhkembangkan produksi secara maksimal petani dapat menambah armada pengangkut produk atau juga bekerjasama dengan biro perjalanan untuk mendistribusikan produk bunga potong mawar, misalnya pengiriman yang dilakukan ke Pulau Bali menggunakan bis antar kota dan bekerjasama dengan pihak agen (distributor) yang ada didaerah-daerah yang belum dimasuki jaringan distribusi bunga potong mawar Batu, selanjutnya Promosi penjualan yang dapat dilakukan petani bunga potong mawar yaitu melalui Toko bunga (*Florist*), dimana Toko Bunga berperan dalam mempromosikan secara tatap muka (*face to face*), misal petani memberi potongan harga jika Toko bunga mengambil produk bunga potong mawar dari petani desa Gunungsari, secara tidak langsung pemilik toko akan menceritakan pengalaman yang ia dapat kepada orang lain sehingga menarik konsumen lain untuk datang, promosi dengan bantuan pemerintah kota wisata Batu dimana didalam situs kota batu [www.batukota.go.id/](http://www.batukota.go.id/) kita dapat melihat peran pemerintah dalam mempromosikan Agrowisata atau mengenai info bunga potong mawar di desa Gunungsari, kita tau media internet yang merupakan salah satu media promosi penjualan yang sangat

efektif saat ini, dan upaya yang dapat dilakukan petani dengan membuat website atau menjual lewat kaskus, tokobagus ataupun menggunakan media sosial lain seperti facebook dan twitter untuk mempromosikan penjualan bunga potong mawar, bahkan kita dapat melihat bagaimana fenomena masyarakat saat ini yang membeli segala sesuatunya dengan media online, sehingga kita perlu jeli dalam memanfaatkan hal ini. Selanjutnya yaitu usaha publisitas, usaha publisitas yang dapat dilakukan petani bunga potong mawar yaitu melalui media massa misalnya majalah Trubus, majalah budidaya bunga, majalah tentang tanaman dan lain sebagainya.

### a. Pengembangan pasar

Strategi ini merupakan usaha memperkenalkan produk ke area pasar geografis yang baru. Strategi ini dilakukan apabila terdapat pasar yang belum tersentuh, kelebihan kapasitas produk, dan keberhasilan usaha di suatu area. Pemasaran bunga potong mawar yang dilakukan petani hanya terbatas diberbagai kota besar di pulau Jawa dan luar Jawa seperti Bali, Samarinda, Balikpapan dan Medan. Masih banyak pasar yang belum terjamah/tersentuh oleh petani bunga potong mawar di seluruh wilayah Indonesia bahkan di pulau Jawa sendiri masih belum semua daerah terpenuhi dimana diwilayah tersebut permintaan cukup tinggi, diharapkan ke depan petani bunga potong mawar dapat memperluas pasar mereka.

### b. Pengembangan produk

Strategi ini dipakai untuk meningkatkan penjualan melalui perbaikan atau modifikasi produk saat ini. Untuk mengembangkan produk yang dimiliki, petani bunga potong mawar Desa Gunungsari bekerjasama dengan pihak pertanian dan perhutanan Kota Batu untuk membantu pengembangan produk bunga potong mawar. Upaya yang dilakukan untuk pengembangan produk ialah dengan menamabah varitas bunga potong mawar dengan kualitas bunga mawar yang lebih baik, warna mawar yang bervariasi dan menarik, ketahanan bunga mawar yang lebih lama dan memiliki tangkai yang lunak dan tanpa duri salah jenis bunga potong mawar yang sedang dikembangkan ialah jenis Marbell, Pitch, Tinneke, Black Magic dan lain-lain.

## 2. Strategi Diversifikasi

Strategi ini bertujuan untuk menambah usaha atau produk baru. Bentuk utama untuk kelompok strategi ini, yaitu :

a. Diversifikasi Terkait

Strategi ini dilakukan dengan cara menambah usaha atau produk baru yang masih berhubungan dengan usaha atau produk perusahaan saat ini. petani dapat menerapkan usaha lain yang masih berkaitan dengan usaha pertanian bunga mawar semisal dengan mendirikan toko pertanian yang menyediakan alat pertanian, pupuk, bibit, obat dan lain sebagainya yang berkaitan dengan pertanian hal ini bisa dimiliki kelompok tani ataupun milik anggota petani sendiri, usaha lain yang dapat dilakukan kelompok tani dan petani ialah dengan menjadi pengepul bunga mawar dari petani lain, selain itu kelompok tani dan petani juga dapat membuat Toko (*florist*) yang dimiliki kelompok tani ataupun milik petani sendiri.

b. Diversifikasi tidak Terkait

Diversifikasi tidak terkait pada strategi ini ialah dengan membuka usaha atau membuat produk baru yang tidak ada hubungannya dengan bunga potong mawar, petani bunga potong mawar dapat menambah produk baru selain bunga potong mawar misal bunga krisan, gladiol, anggrek, gerbera, dan bunga lili. Selain itu kedepan di Desa Gunungsari akan memiliki agrowisata petik bunga mawar, maka potensi untuk mengembangkan jenis usaha akan sangat menjanjikan semisal dengan mendirikan rumah makan, memproduksi pakaian, kerajinan tangan, makanan khas desa, penginapan di rumah warga dan lain sebagainya. Hal tersebut nantinya akan membantu perekonomian masyarakat Desa Gunungsari itu sendiri.

### 3. Strategi Integrasi

Strategi Integrasi terdiri dari 3 yaitu Strategi integrasi ke depan, Strategi Integrasi ke belakang dan Strategi integrasi horizontal. Namun strategi ini tidak dapat diterapkan pada usaha bunga potong mawar karena strategi ini lebih cocok pada Perusahaan manufaktur.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Petani bunga potong mawar di desa Gunungsari Batu adalah petani yang bekerja dibidang usaha budidaya bunga potong mawar dimana hasil pertaniannya didistribusikan di berbagai daerah di Indonesia dan hasil dari

pertanian tersebut ikut berpengaruh pada pendapatan daerah kota Batu serta pendapatan para petani.

Dari analisis SFAS diperoleh faktor-faktor strategis yang terbagi dalam 3 jangka waktu. Jangka waktu pendek yaitu minimnya modal untuk budidaya bunga potong mawar, Jangka waktu menengah yaitu dukungan tenaga ahli dari pemerintah dan Jangka waktu panjang yaitu daerah yang potensial dalam budidaya bunga potong mawar.

Dari analisis SWOT nilai S (*Strength*) lebih besar dari W (*Weaknesses*) dan O (*Opportunities*) lebih besar dari T (*Threats*) sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa pilihan alternatif strategi petani bunga potong mawar yaitu **AGRESIF** dan mendukung strategi SO (Strategi Integrasi, Strategi insentif dan Strategi Diversifikasi), maka di matriks SPACE dapat digambarkan bahwa pilihan alternatif strategi AGRESIF berada pada kuadran 1 ini merupakan situasi yang sangat menguntungkan dimana petani bunga potong mawar tersebut memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada.

Dari hasil analisis Matrik QSPM diperoleh skor Total Alternatif Strategi (TAS) untuk alternatif strategi Intensif terbesar, selanjutnya strategi Diversifikasi dan terakhir Strategi Integrasi, Sehingga dapat disimpulkan bahwa alternatif strategi yang terbaik adalah alternatif strategi intensif . Faktor-faktor pendukung yang ada seperti daerah yang potensial, petani memiliki keahlian, didukung oleh para ahli, mempunyai varietas yang beragam, jaringan yang luas, dukungan dari pemerintah dan masih yang masih terbuka potensi pasar yang luas merupakan daya dukung yang harus diintensifkan sehingga akan memperoleh hasil yang maksimal.

### Saran

Petani bunga potong mawar dapat menggunakan satrategi Intensif. Strategi intensif yang dapat dilakukan yaitu dengan melakukan penetrasi pasar dengan cara meningkatkan jumlah agen, meningkatkan jumlah penjualan serta meningkatkan usaha publisitas dengan cara memberi diskon untuk pembelian dalam jumlah besar. Selain itu, petani bunga potong mawar dapat mempromosikan produk bunga mawar melalui media cetak (Majalah trubus, majalah budidaya bunga, majalah tentang tanaman dan lain sebagainya) dan media elektronik ( website, media social, televisi dan radio).

Strategi Pengembangan pasar yang dapat dilakukan petani bunga potong mawar yaitu

dengan mengenalkan produk ke pasar baru (*new market*) di daerah-daerah belum tersentuh namun mempunyai permintaan produk cukup tinggi misalnya daerah Kalimantan, Sumatra, Sulawesi dan daerah-daerah lain untuk keperluan dekorasi. Hal itu, dapat dilakukan petani dengan menghubungi agen-agen dekorasi yang ada pada daerah tersebut. Selain itu, di daerah pariwisata seperti Bali dan Lombok juga mempunyai permintaan cukup tinggi karena selain mawar digunakan untuk upacara adat Bali bunga mawar juga digunakan di Hotel-hotel untuk spa dan dekorasi hotel.

Strategi pengembangan produk yang dapat dilakukan oleh petani bunga potong mawar yaitu dengan menamabahkan varietas bunga potong mawar baru dengan kualitas bunga mawar yang lebih baik, warna mawar yang bervariasi dan menarik, ketahanan bunga mawar yang lebih lama, memiliki tangkai yang lunak dan tanpa duri salah jenis bunga potong mawar yang sedang dikembangkan ialah jenis Marbell, Pitch, Tinneke, Black Magic dan lain-lain

## DAFTAR PUSTAKA

- David, Fred R, 2009., *Manajemen Strategi Konsep*. Edisi 12, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Kotler, Philip. 2006. *Manajemen Pemasaran*, Edisi 11. Penerbit PT. Indeks, Jakarta.
- Pearce, John A & Richard, B Robinson. 2007., *Manajemen Strategis : Formulasi, Implementasi, dan Pengendalian*. Jilid 1, Edisi Sepuluh, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Pearce, John A & Richard, B Robinson. 2008., *Manajemen Strategis : Formulasi, Implementasi, dan Pengendalian*. Jilid 1, Edisi Sepuluh, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Peraturan Menteri Pertanian Nomor .273/Kpts/OT.160/4/2007, Tentang Kelompok Tani dan Fungsi Kelompok Tani.
- Pengertian pertanian, (<http://id.wikipedia.org/wiki/Pertanian>), diakses pada tanggal 23 Maret 2013
- Profil Desa Gungungsari Kec. Bumiaji, Batu <http://gunungsaribatu.wordpress.com/2009/03/10/gunungsari-story/>, diakses pada tanggal 12 Januari 2013
- Purbiati, T., A. Supandi, E. Retnoningtyas, dan Sarwono. 2001. Pengkajian Sistem Usahatani (SUT) Bunga Potong mawar

Spesifik Lokasi Lahan Kering. *Laporan Hasil Penelitian atau Pengkajian BPTP Karang Ploso, Malang*.

- Robbins, S dan Coulter, M. 2007. *Manajemen*, Edisi Kedelapan, Penerbit PT. Indeks, Jakarta.
- Umar, Husein, 2008., *Strategic In Action*, Edisi Lima, Penerbit PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta
- Wheelen, Thomas L. And David Hunger, 2003., *Manajemen Strategis*, Penerjemah Julianto Agung Penerbit PT Andi, Yogyakarta.
- Wheelen, Thomas L. And David Hunger, 2006., *Manajemen Strategis*, Penerjemah Julianto Agung Penerbit PT Andi, Yogyakarta.