

## **BAB I. TINJAUAN PUSTAKA DAN PENDEKATAN MASALAH**

### **1.1 Tinjauan Pustaka**

#### **1.1.1 Bunga Krisan**

Krisan berasal dari dataran Cina, dikenal dengan *Chrysanthemum indicum*(kuning), *C. morifolium* (ungu dan pink) dan *C. daisy* (bulat, ponpon). Krisan merupakan tanaman bunga hias berupa perdu dengan sebutan lain Seruni atau bunga emas (*Golden Flower*). Setelah Jepang berhasil membudidayakan bunga krisan pada abad ke 4 dan digunakan sebagai simbol kekaisaran Jepang dengan sebutan *Queen of The East*, penyebaran bunga krisan dari China dan Jepang dimulai pada tahun 1795 di kawasan Eropa. Pada tahun 1808 mulai dikembangkan 9 varietas krisan di Inggris oleh Mr. Colvil.

Bunga potong atau florikultura merupakan tanaman khas daerah tropis atau daerah dataran tinggi. Ada beberapa jenis bunga potong yang di produksi dan di pasarkan di Indonesia, antara lain : mawar, anyelir, gladiol, krisan, antherium, aster, hebras, sedap malam, anggrek, lily, alstromeria, dan molucella (Soekartawi, 1996). Pembudidayaan bunga krisan sudah dilakukan sejak zaman penjajahan Belanda, salah satu tempat pembudidayaannya adalah Cipanas. Bunga krisan yang biasa ditanam di Indonesia terdiri dari bunga krisan lokal, bunga krisan introduksi (krisan modern atau krisan hibrida).

Klasifikasi botani tanaman hias krisan adalah sebagai berikut:

Divisi	: Spermathophyta
Sub Divisi	: Angiospermae
Famili	: Asteraceae
Genus	: <i>Chrysanthemum</i>
Species	: <i>C. morifolium</i> Ramat, <i>C. indicum</i> , <i>C. daisy</i> dll

Jenis dan varietas tanaman krisan di Indonesia umumnya hibrida berasal dari Belanda, Amerika Serikat dan Jepang. Krisan yang ditanam di Indonesia terdiri atas:

- a. Krisan lokal (krisan kuno)

Berasal dari luar negeri, tetapi telah lama dan beradaptasi di Indonesia maka dianggap sebagai krisan lokal. Ciri-cirinya antara lain sifat hidup di hari netral dan siklus hidup antara 7-12 bulan dalam satu kali penanaman. Contoh *C. maximum* berbunga kuning banyak ditanam di Lembang dan berbunga putih di Cipanas (Cianjur).

b. Krisan introduksi (krisan modern atau krisan hibrida)

Hidupnya berhari pendek dan bersifat sebagai tanaman annual. Contoh krisan ini adalah *C. indicum* hybr. Dark Flamingo, *C. i.hybr.* Dolaroid, *C. i. Hybr.* Indianapolis (berbunga kuning) Cossa, Clingo, Fleyer (berbunga putih), Alexandra Van Zaal (berbunga merah) dan Pink Pingpong (berbunga pink).

c. Krisan produk Indonesia

Balai Penelitian Tanaman Hias Cipanas telah melepas varietas krisan buatan Indonesia yaitu varietas Balithi 27.108, 13.97, 27.177, 28.7 dan 30.13A. (Ramat, 1940).

### 1.1.2 Manajemen Strategis

Ancaman ataupun peluang bisnis sangat ditentukan oleh bagaimana kemampuan organisasi bisnis memahaminya, untuk kemudian menganalisisnya dan merespon dalam bentuk sikap dan tindakan. Sehingga perubahan yang terjadi dalam persaingan dianggap sebagai ancaman oleh perusahaan tertentu, namun perusahaan sejenis menafsirkan sebagai sesuatu peluang besar. Pada kenyataannya untuk menghadapi berbagai perubahan yang sedang dan akan terus berlangsung, maka organisasi bisnis harus semakin mengembangkan dan mengandalkan pada kekuatan dan kemampuan strateginya.

Hunger dan Wheelen (2008) menjelaskan bahwa manajemen strategis adalah tindakan manajerial yang menentukan kinerja perusahaan dalam jangka panjang, dan manajemen strategis ini meliputi pengamatan lingkungan, perumusan strategi (perencanaan strategis atau perencanaan jangka panjang), implementasi strategi dan evaluasi serta pengendalian. David (2006) mengatakan manajemen strategis dapat didefinisikan sebagai seni dan ilmu untuk

memformulasikan, mengimplementasikan, dan mengevaluasi keputusan lintas fungsi yang memungkinkan organisasi dapat mencapai tujuannya. Manajemen strategis terfokus pada mengintegrasikan manajemen, pemasaran, keuangan atau akuntansi, produksi atau operasi, informasi, penelitian dan pengembangan, serta sistem informasi komputer untuk mencapai keberhasilan organisasi.

Terdapat beberapa alternatif strategi utama yang dapat diterapkan, yaitu strategi integrasi, strategi intensif, strategi diversifikasi, dan strategi defensif David (2006).

### 1. Strategi Integrasi

Strategi integrasi adalah strategi yang memungkinkan perusahaan mendapatkan kontrol atas distributor, pemasok dan atau pesaing. Strategi ini terdiri dari.

#### a. Integrasi ke depan (*forward integration*)

Strategi ini lebih menekankan kepada tindakan akuisisi kepemilikan atau peningkatan kontrol atas distributor atau pengecer. Biasanya cara efektif untuk mengimplementasikan integrasi ke depan adalah waralaba (*franchising*).

#### b. Integrasi ke belakang (*backward integration*)

Merupakan strategi untuk mencari kepemilikan atau peningkatan kontrol atas pemasok perusahaan. Integrasi ke belakang sangat cocok ketika pemasok perusahaan saat ini tidak dapat diandalkan, terlalu mahal, atau tidak dapat memenuhi kebutuhan perusahaan.

#### c. Integrasi horizontal (*horizontal integration*)

Strategi ini bertujuan untuk meningkatkan kontrol atas pesaing perusahaan. Strategi yang paling efektif adalah merger, akuisisi, dan pengambil alihan antar pesaing

### 2. Strategi Intensif

Strategi intensif biasanya digunakan perusahaan ketika posisi kompetitif perusahaan dengan produk yang ada saat ini akan membaik. Strategi ini dibagi menjadi tiga, yaitu:

#### a. Penetrasi pasar (*market penetration*)

Penetrasi pasar adalah berusaha meningkatkan pangsa pasar untuk produk/jasa saat ini melalui upaya pemasaran yang lebih besar. Penetrasi pasar mencakup peningkatan jumlah tenaga penjual, jumlah belanja iklan, penawaran promosi penjualan yang ekstensif, atau peningkatan usaha publisitas.

b. Pengembangan pasar (market development)

Strategi ini melibatkan pengenalan produk yang ada saat ini ke area geografi yang baru.

c. Pengembangan produk (*product development*)

Strategi ini merupakan strategi yang mencari peningkatan penjualan dengan memperbaiki atau memodifikasi produk/jasa saat ini. Pengembangan ini biasanya melibatkan biaya litbang yang besar. Pearce dan Robinson (1997) menjelaskan pengembangan produk meliputi modifikasi cukup besar atas produk lama atau penciptaan produk baru yang masih berkaitan dengan yang dapat disalurkan dengan pelanggan lama melalui saluran yang sudah ada. Tujuan dari strategi ini adalah untuk meningkatkan daya saing dalam industri.

3. Strategi diversifikasi

Ada tiga tipe umum dari strategi diversifikasi, yaitu :

a. Diversifikasi konsentrik (*consentrik diversification*) atau terfokus Apa yang dimaksud dengan strategi diversifikasi konsentrik adalah penambahan produk baru, tetapi yang masih berhubungan dengan produk yang sebelumnya.

b. Diversifikasi konglomerat adalah strategi yang menambahkan produk atau jasa baru tetapi tidak berhubungan dengan produk sebelumnya.

c. Diversifikasi horizontal sama pengertiannya dengan strategi diversifikasi konglomerat, tetapi yang membedakannya adalah sasarannya untuk pelanggan saat ini.

3. Strategi defensive

Strategi ini dibagi menjadi tiga, yaitu strategi penciutan, divestasi, dan likuidasi.

a. Penciutan (*retrenchment*), Strategi ini terjadi ketika organisasi mengelompokkan ulang melalui pengurangan aset dan biaya untuk melibatkan penjualan dan laba yang menurun atau disebut juga dengan strategi reorganisasi.

b. Divestasi , Strategi ini dilakukan dengan menjual satu divisi atau bagian dari suatu organisasi yang bertujuan meningkatkan modal untuk akuisisi strategi atau investasi lebih lanjut.

c. Likuidasi, Strategi ini dilakukan dengan menjual seluruh aset perusahaan baik secara terpisah–pisah maupun seluruhnya.

### 1.1.3 Perumusan Strategi Pengembangan

Ada tahap dalam proses manajemen strategi menurut David (2006), ketiga tahap tersebut adalah :

#### 1. Formulasi strategi

Formulasi strategi termasuk di dalamnya mengembangkan visi dan misi, mengidentifikasi peluang dan ancaman eksternal perusahaan, menentukan kekuatan dan kelemahan internal perusahaan, menetapkan tujuan jangka panjang, merumuskan alternatif strategi dan memilih strategi tertentu yang akan dilaksanakan.

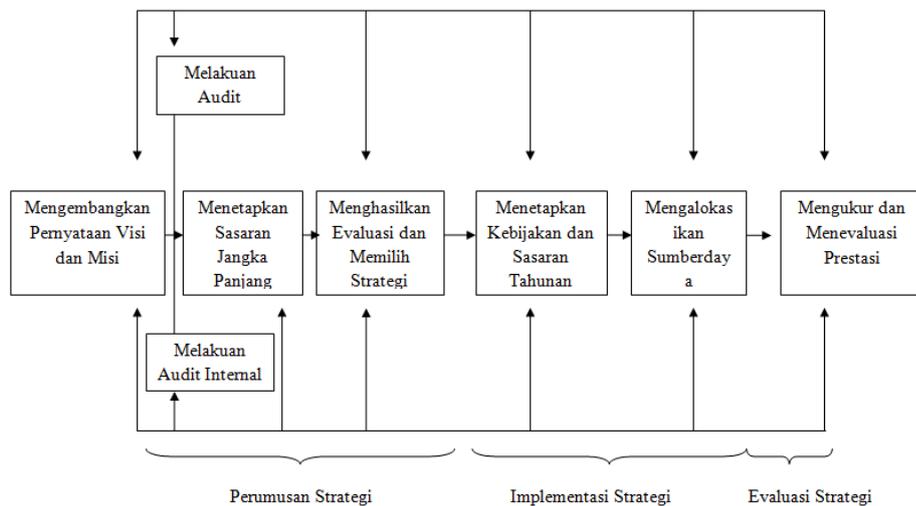
#### 2. Implementasi strategi

Implementasi strategi menuntut perusahaan untuk menetapkan obyektif tahunan yang diperlengkap dengan kebijakan, memotivasi karyawan, dan mengalokasikan sumberdaya sehingga strategi yang dirumuskan dapat dilaksanakan; implementasi strategi termasuk mengembangkan budaya mendukung strategi, menciptakan struktur organisasi yang efektif, mengubah arah usaha pemasaran, menyiapkan anggaran, mengembangkan dan memanfaatkan sistem informasi dan menghubungkan kompensasi karyawan dengan prestasi organisasi.

#### 3. Evaluasi strategi

Evaluasi strategi adalah tahap final dalam manajemen strategi. Tiga aktivitas dasar evaluasi strategi, yaitu (1) meninjau faktor-faktor eksternal dan internal yang menjadi dasar strategi sekarang, (2) mengukur prestasi, dan (3) mengambil tindakan korektif.

Proses manajemen strategi harus didasarkan pada keyakinan bahwa organisasi seharusnya terus-menerus memonitor peristiwa dan kecenderungan internal dan eksternal sehingga dapat melakukan perubahan tepat waktu. Kecepatan dan besaran perubahan yang mempengaruhi organisasi bertambah secara dramatis. Proses manajemen strategi bertujuan memungkinkan organisasi menyesuaikan diri secara efektif untuk berubah dalam jangka panjang. Proses manajemen strategi harus dilaksanakan secara terus menerus karena bersifat dinamis dan berkelanjutan. Model manajemen strategi terbagi menjadi tiga yaitu perumusan strategi, implementasi strategi dan evaluasi strategi yang didalamnya terdapat beberapa aktivitas strategi dari awal sampai akhir.



Gambar 1. Model manajemen strategi  
Sumber: David, 2006

## 1.2 Visi, Misi dan Tujuan Perusahaan

Perusahaan atau unit bisnis mempunyai cita-cita yang hendak dicapai. Cita-cita tersebut yang akan menjadi sebuah visi dalam perusahaan dan akan diwujudkan sehingga upaya mewujudkan visi tersebut merupakan sebuah misi bagi perusahaan. Ada banyak definisi yang diungkapkan oleh pakar strategi seperti Purwanto (2008). Purwanto menjelaskan bahwa visi adalah citra nilai dan kepercayaan, sehingga dengan kata lain visi merupakan kondisi ideal yang

hendak dicapai oleh perusahaan dimasa akan datang. Adapun karakteristik visi menurut Purwanto sebagai berikut :

- a. Diciptakan melalui permufakatan/konsesus.
- b. Memberikan pandangan atas segala sesuatu yang terbaik dimasa yang akan datang.
- c. Mempengaruhi orang untuk menuju misi
- d. Tanpa keterbatasan dimensi waktu.

David (2006) menjelaskan bahwa visi haruslah menjawab pernyataan mendasar dari apa yang hendak dicapai, dan dalam menyusun visi ini haruslah singkat dan lebih disukai dalam satu kalimat. Morrisey dalam Amir (2008) mendefinisikan visi sebagai pandangan ke masa depan tentang bagaimana pengusaha menginginkan perusahaannya dianggap oleh pelanggan. Visi dirancang untuk memberikan inspirasi dan memotivasi pihak-pihak yang memiliki kepentingan terhadap masa depan perusahaan.

### **1.3 Analisis Lingkungan Eksternal**

#### **1.3.1 Lingkungan Makro**

Dalam melakukan analisis eksternal dilakukan dengan cara melakukan audit eksternal. Tujuan dari audit eksternal tersebut adalah untuk mengembangkan daftar yang terbatas tentang peluang dan ancaman dari perusahaan. Kekuatan eksternal dapat dibagi menjadi: (1) kekuatan ekonomi, (2) kekuatan sosial, budaya, demografis, dan lingkungan; (3) kekuatan politik, pemerintahan, dan hokum, (4) kekuatan teknologi, dan (5) kekuatan kompetitif (David, 2006).

##### **1. Kekuatan Ekonomi**

Keadaan ekonomi memiliki pengaruh langsung terhadap strategi perusahaan, setiap segi ekonomi dapat membantu mencapai tujuan perusahaan atau menghambat upaya mencapai tujuan dan menyebabkan keberhasilan ataupun kegagalan strategi.

##### **2. Kekuatan sosial, budaya, demografi dan lingkungan**

Kondisi sosial, budaya, demografi dan lingkungan yang berbeda-beda dan cenderung mengalami perubahan akan mempengaruhi situasi bisnis di masa

sekarang dan yang akan datang. Sehingga dengan situasi tersebut mempunyai pengaruh besar terhadap perusahaan.

### 3. Kekuatan politik, pemerintah, dan hukum

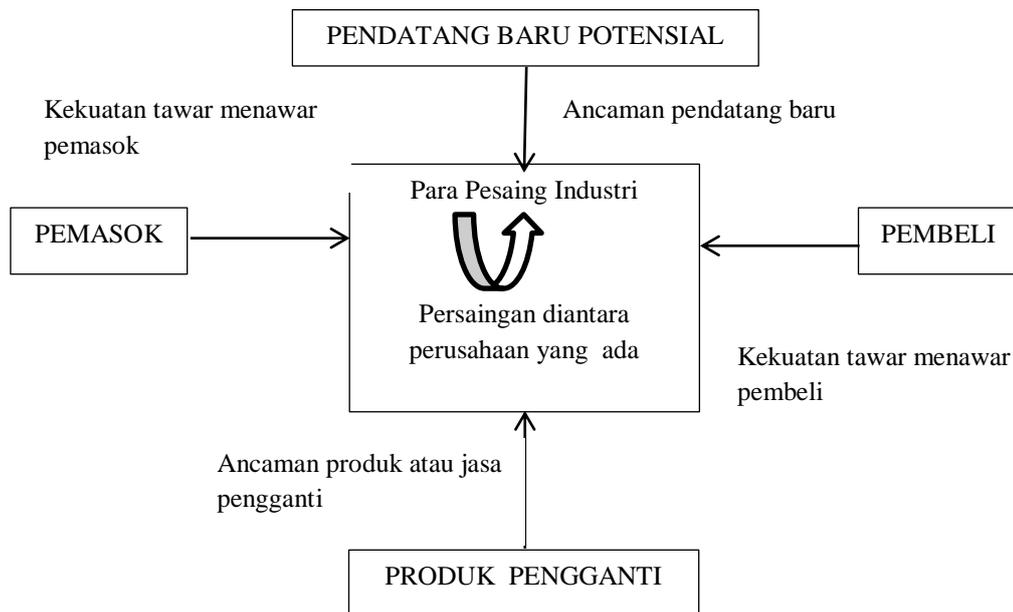
Hubungan antara perusahaan dan pemerintah dapat berubah-ubah. Kebijakan-kebijakan yang ditetapkan pemerintah dapat memberikan peluang dan hambatan usaha dan ada kalanya keduanya secara bersamaan. Di samping pemerintah mendorong dan membantu, pemerintah juga menciptakan ancaman, yang dapat mempengaruhi kelangsungan suatu usaha. Tidak hanya itu saja, ketidakstabilan politik dapat menimbulkan ketidakpastian usaha, dan situasi tersebut dirasa sangat tidak disukai oleh pengusaha. Sehingga perlu pemikiran yang ekstra matang dan hati-hati dalam merumuskan strategi.

### 4. Teknologi

Merupakan salah satu kekuatan yang dapat merubah dunia, dengan teknologi dapat menciptakan inovasi. Kekuatan teknologi menggambarkan peluang dan ancaman utama yang harus dipertimbangkan dalam formulasi strategi. Kemajuan teknologi dapat mempengaruhi produk, jasa, pasar, pemasok, distributor, pesaing, pelanggan, proses produksi, praktik pemasaran, dan posisi kompetitif perusahaan secara dramatis. Kemajuan teknologi dapat menciptakan pasar baru, yang menghasilkan penciptaan produk baru dan produk yang lebih baik.

#### 1.3.2 Lingkungan Mikro

Lingkungan mikro perusahaan terdiri atas pelaku-pelaku dalam lingkungan perusahaan yang langsung mempengaruhi kemampuan perusahaan untuk melayani pasarnya. Gambar 2, model lima kekuatan Porter mengenai analisis persaingan merupakan pendekatan yang dipakai secara luas untuk mengembangkan strategi dalam industri. Gabungan dari kelima kekuatan ini menentukan potensi laba akhir dalam industri.



Gambar 2 Kekuatan-kekuatan yang Mempengaruhi Persaingan Industri.  
 Sumber: Porter, 2007

1. Ancaman pendatang baru. Pendatang baru pada suatu industri membawa kapasitas baru, keinginan untuk mendapatkan bagian pasar, serta sering kali juga sumberdaya utama. Akibatnya, harga dapat menjadi turun atau biaya membengkak sehingga mengurangi laba perusahaan.
2. Ancaman produk pengganti. Produk pengganti membatasi laba potensial dari industri dengan menetapkan harga maksimum yang dapat diberikan oleh perusahaan dalam industri. Makin menarik alternatif harga yang ditawarkan oleh produk pengganti, makin ketat pembatasan laba industri.
3. Kekuatan tawar menawar pembeli. Apabila pelanggan terkonsentrasi atau jumlahnya besar, atau membeli dalam jumlah banyak, kekuatan tawar menawarnya merupakan kekuatan utama yang mempengaruhi intensitas persaingan dalam suatu industri.
4. Kekuatan tawar menawar pemasok. Tawar menawar pemasok mempengaruhi intensitas persaingan dalam suatu industri, terutama apabila jumlah pemasok banyak, apabila hanya sedikit bahan baku yang baik atau apabila biaya mengganti bahan baku tinggi.

## **1.4 Analisis Lingkungan Internal**

Analisis lingkungan internal membutuhkan pengumpulan dan pengasimilasian informasi tentang operasi manajemen, pemasaran, keuangan, produksi/operasi, penelitian dan pengembangan, dan sistem informasi manajemen, David (2006). Analisis mengenai faktor-faktor internal sangat diperlukan untuk melihat sejauh mana kekuatan dan kelemahan perusahaan.

### **1.4.1 Manajemen.**

Fungsi manajemen terdiri dari lima aktivitas dasar: perencanaan, pengorganisasian, pemotivasian, penunjukan staf dan pengendalian.

#### **1. Perencanaan**

Terdiri dari semua aktifitas manajerial yang berkaitan dengan persiapan untuk menghadapi masa depan. Tingkat spesifik termasuk meramalkan, menetapkan sasaran, menetapkan strategi, mengembangkan kebijakan dan menetapkan sasaran. Perencanaan dapat memberikan dampak positif pada prestasi organisasi dan individu, perencanaan memungkinkan organisasi mengenali dan memanfaatkan peluang eksternal dan meminimalkan dampak ancaman eksternal.

#### **2. Pengorganisasian**

Termasuk semua aktifitas manajerial yang menghasilkan struktur tugas dan hubungan wewenang. Bidang spesifik termasuk desain organisasi, spesialisasi pekerjaan, uraian pekerjaan, spesifikasi pekerjaan, rentang kendali, kesatuan komando, desain pekerjaan dan analisis pekerjaan.

#### **3. Permotivasian**

Permotivasian dapat didefinisikan sebagai proses mempengaruhi orang untuk mencapai sasaran tertentu. Fungsi pemotivasian dari manajemen termasuk paling sedikit, empat komponen utama yaitu kepemimpinan, dinamika kelompok, komunikasi, dan perubahan organisasi.

#### **4. Penunjukan staff**

Aktivitas penunjukan staff berpusat pada manajemen personalia atau sumberdaya manusia. Termasuk administrasi upah dan gaji, tunjangan karyawan, penerimaan, pemecatan, pelatihan, pengembangan manajemen, keselamatan

karyawan, tindakan pembenaran, peluang bekerja yang sama, hubungan serikat kerja, pengembangan karir, riset personalia, kebijakan disiplin, prosedur menyatakan keluhan, dan hubungan masyarakat.

#### 5. Pengendalian

Fungsi pengendalian manajemen termasuk aktifitas yang dilakukan untuk memastikan bahwa operasi yang terjadi sesuai dengan dengan operasi yang direncanakan. Semua manajer dalam suatu organisasi mempunyai tanggung jawab pengendalian, seperti melakukan evaluasi prestasi dan mengambil tindakan yang perlu untuk meminimalkan inefisiensi.

#### 1.4.2 Pemasaran

Pemasaran dapat diuraikan sebagai proses menetapkan, mengantisipasi, menciptakan dan memenuhi kebutuhan dan keinginan pelanggan akan produk dan jasa. Ada tujuh dasar fungsi pemasaran yang terdiri dari analisis pelanggan, menjual produk/jasa, merencanakan produk dan jasa, menetapkan harga, distribusi, riset pemasaran, analisis peluang.

#### 1.4.3 Keuangan

Kondisi keuangan sering dianggap ukuran tunggal terbaik dari posisi bersaing perusahaan dan daya tarik keseluruhan bagi investor. Menetapkan kekuatan keuangan dan organisasi dan kelemahan sangat penting untuk merumuskan secara efektif. Faktor-faktor keuangan sering mengubah strategi yang ada dan mengubah rencana implementasi.

#### 1.4.4 Produksi dan operasi.

Fungsi produksi dan operasi dari suatu usaha terdiri dari semua aktifitas yang mengubah masukan menjadi barang dan jasa. Manajemen produksi dan operasi menangani masukan, perubahan dan keluaran yang bervariasi antar industri dan pasar.

#### 1.4.5 Penelitian dan pengembangan

Bidang utama kelima dari operasi internal yang harus diteliti kekuatan dan kelemahannya adalah penelitian dan pengembangan (litbang). Banyak perusahaan

tidak melakukan litbang dan juga banyak perusahaan lain yang tergantung pada kesuksesan aktivitas litbang agar dapat bertahan.

#### 1.4.6 Sistem informasi manajemen.

Informasi mengikat semua fungsi bisnis menjadi satu dan menjadi dasar untuk semua keputusan manajerial.

### 1.5 Penelitian Terdahulu

Zulfi (2013), dalam penelitiannya yang berjudul “Strategi Pengembangan Bunga Krisan Pada Lulu Green House. Kecamatan Pacet, Kabupaten Cianjur.” Alternatif strategi yang dapat diterapkan dalam mengembangkan usaha bunga krisan pada lulu green house berdasarkan matriks QSPM LGH, diperoleh penjumlahan total nilai daya tarik paling tinggi adalah Merumuskan SOP untuk perencanaan produksi dengan skor 6.91.

“Penerapan Strategi Produk Bunga Potong Di PD.Zahra Flora Kabupaten Bandung Barat”. Dewi Fitriani (2017) dalam penelitiannya menggunakan pendekatan analisis SWOT dan memberikan alternatif strategi dalam mengatasi permasalahan yang dihadapi sehingga hasil dari penelitian tersebut Alternatif strategi produk yang telah diterapkan oleh PD. Zahra Flora sudah hampir 70% menerapkan strategi produk berdasarkan referensi seperti variasi/ keanekaragaman produk, memperhatikan kualitas produk, melakukan penggradingan dan menggunakan kemasan produk.

“Formulasi Strategi Pengembangan Usaha Bunga Potong Krisan Pada Loka Farm, Cilember Bogor”. Jeffri Kurniawan (2008) dalam penelitiannya menggunakan Analisis Matriks EFE dan Matriks IFE dan analisis SWOT. Berdasarkan hasil Analisis SWOT yang menghasilkan 11 alternatif strategi maka diperoleh urutan prioritas alternative strategi terbaik yang dapat dilakukan oleh Loka Farm.

“Strategi Pengembangan Usaha Bunga Potong Krisan, Mawar dan Gerbera Kelomok Tani Rahayu di Kecamatan Cidahu, Sukabumi” (Fresti Dwi Kartini,2009) Tujuan penelitiannya yaitu untuk mengidentifikasi faktor-faktor lingkungan eksternal dan internal yang mempengaruhi kelompok tani Rahayu

(KTR) saat ini dan memformulasikan strategi alternatif yang dapat diterapkan oleh KTR berdasarkan faktor-faktor yang mempengaruhi kegiatan usaha. dengan menggunakan matrik EFE dan IFE dan pencocokan melalui matrik IE pengambilan keputusan menggunakan QSPM. Hasil identifikasi terhadap lingkungan eksternal perusahaan diperoleh peluang yang dapat dimanfaatkan oleh KTR yaitu (1) dukungan dari pemerintah kepada kelompok tani, (2) perubahan gaya hidup masyarakat, (3) peningkatan pembangunan gedung perkantoran dan hotel, (4) banyaknya pemasok sarana produksi.

Penelitian Kurniawan (2008) berjudul “formulasi strategi pengembangan usaha bunga potong krisan pada loka farm, Cilember-Bogor”. Memiliki tujuan (1) menganalisis faktor-faktor lingkungan eksternal dan internal yang mempengaruhi pengembangan usaha bunga potong krisan di Loka Farm. (2) merumuskan strategi alternatif yang dapat diterapkan oleh pihak Loka Farm Berdasarkan faktor-faktor yang mempengaruhi kegiatan usaha. (3) memetakan alternatif strategi berdasarkan prioritasnya masing-masing, berdasarkan keadaan internal dan eksternal yang ada pada perusahaan. Alat Analisis yang digunakan adalah matriks IFE, EFE, IE, SWOT, dan road map strategi. Berdasarkan hasil analisis matriks EFE, didapat skor sebesar 2.47 yang artinya respon Loka Farm terhadap lingkungan eksternal sedang, dengan demikian kemampuan perusahaan untuk dapat memanfaatkan peluang yang ada dan mengatasi ancaman yang dihadapi oleh perusahaan berada pada posisi rata-rata. Sementara pada matriks IFE didapat skor 2.88 yang berarti kemampuan internal Loka Farm dalam kondisi rata-rata.

Penelitian di atas dijadikan sebagai referensi dalam penelitian ini dengan alasan adanya kesamaan dalam metode pendekatan analisis yaitu menggunakan pendekatan analisis EFE,IFE,SWOT,QSPM dan memberikan alternatif strategi dalam mengatasi permasalahan yang dihadapi, serta memberikan gambaran mengenai cara mengetahui strategi pengembangan bunga krisan di lulu green house.

## **1.6 Pendekatan Masalah**

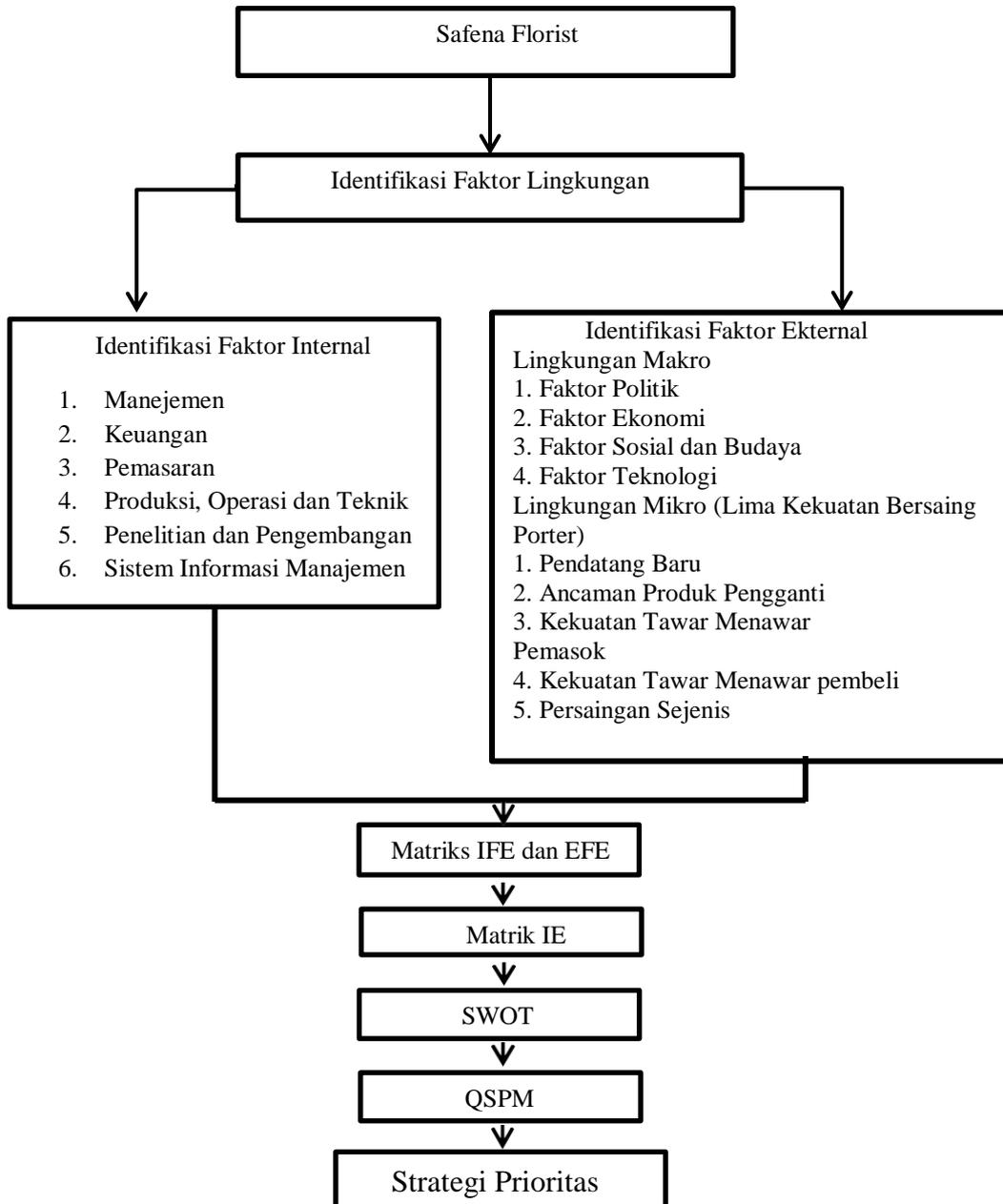
Pada umumnya petani bunga potong melakukan kegiatan usaha agribisnis untuk dipasarkan atau dijual kepada konsumen. Sebagian besar faktor produksi yang digunakan petani untuk memperoleh melalui pasar input. Tergantung terhadap luas lahan yang di garap dan produksi bunga potong, maka petani harus mampu untuk bisa manajemen dengan baik agar usahanya mampu untuk dapat berkembang serta mampu melakukan kegiatan produksi dan pemasaran produk yang dapat memberikan keuntungan yang optimal.

Petani perlu melakukan pengambilan keputusan tentang apa yang dihasilkannya dan bagaimana cara untuk menghasilkannya. Didalam pengambilan keputusan petani dapat memperoleh peluang yang dibatasi baik oleh faktor yang dapat dikendalikan (eksternal) maupun faktor yang tidak dapat dikendalikan (internal).

Pada tahap awal yang perlu diidentifikasi adalah tujuan dari perusahaan itu sendiri mengenai visi dan misi yang akan dicapai perusahaan. Hal ini diperlukan untuk mencocokkan dengan serangkaian kegiatan perusahaan yang dijalankan dalam proses pencapaian tujuan tersebut. Langkah berikutnya adalah analisis faktor-faktor lingkungan internal dan eksternal. Lingkungan internal meliputi identifikasi aspek manajemen, keuangan, produksi, pemasaran, penelitian dan pengembangan. Sedangkan lingkungan eksternal mengidentifikasi aspek ekonomi, sosial dan budaya, teknologi, politik, kompetitif.

Alternatif- alternatif strategi dapat diperoleh melalui matriks External Factor Evaluation (EFE) dan Internal Factor Evaluation (IFE). Selanjutnya menggunakan matriks Internal Eksternal (IE) dan matriks Strength-Weaknesses-Opportunities-Threats (SWOT) untuk merumuskan alternatif strategi. Hasil dari matriks IE, kemudian diintegrasikan dengan matriks SWOT. Untuk menentukan prioritas strategi pengembangan usaha, dapat dilakukan melalui Analisis Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM).

Berdasarkan uraian tersebut dapat digambarkan alur pemikiran operasional dalam Gambar 3.



Gambar 3. Pendekatan