

ANALISIS STRATEGI PEMASARAN SAYURAN HIDROPONIK MEREK PAMAMA FARM

Nomi Noviani¹

Sri Wahyuni²

^{1,2} Universitas Muslim Nusantara Al Washliyah

Abstrak

Hasil Penelitian menunjukkan bahwa Identifikasi internal perusahaan menghasilkan kekuatan perusahaan meliputi sistem budidaya yang lebih murah, lokasi di tiga tempat yang memiliki potensi perluasan usaha, sudah lama berpengalaman, jenis sayuran lebih beragam, kemasan menarik, sayuran bebas pestisida, merek sudah lama di pasar, serta brosur yang menarik. Sedangkan kelemahannya adalah produksi tidak stabil, skala produksi belum ekonomis, kualitas sayur tidak konsisten, sistem penentuan harga, sistem pengiriman, pemilihan pasar sasaran tidak fokus, serta strategi promosi tidak konsisten. Faktor-faktor eksternal yang menjadi peluang bagi PapaMama Farm adalah karakteristik konsumen, permintaan masih tinggi, sistem budidaya pesaing lebih mahal, tingkat kesulitan memasuki pasar bagi pesaing baru, peningkatan pendapatan dan tingkat pendidikan masyarakat, kelas sosial masyarakat yang semakin beragam, dan peningkatan teknologi. Ancaman yang dihadapi saat ini adalah tingkat kesetiaan konsumen, pelayanan pengecer, tekanan produk substitusi, strategi harga dan strategi distribusi pesaing, dan resiko alam. Ancaman masa mendatang selain yang ada saat ini juga meliputi tingkat kemampuan mengikuti kemajuan teknologi, strategi pesaing yang lebih agresif, serta pendatang baru dengan tingkat efisiensi yang lebih tinggi. PapaMama Farm kurang jelas dalam strategi segmentasi, akibatnya adalah kurang fokus dalam memilih pasar sasaran utama yang hendak dilayani. Kondisi ini berakibat kurang efektifnya strategi bauran pemasaran yang dijalankan.

Kata Kunci : *Identifikasi Internal, Faktor eksternal*

Abstarct

This research discuss about the analysis of marketing strategy of hiyrophonic vegetables in PapaMama Farm in which this research invesitgates both Internal identificationsand external factors PapaMama Farm company. The findings of the research showed that 1) the result of analysis of internal identification, PapaMama Farm company has some advantages and disavantages, the advantages are; three different locations, experienced, kinds of non-pesticide vegetables, catchy packaging, and communicative brochure. While, the disadvantages are: unstable production, uneconomical production scale, incosistent vegetable production, fixing price, shipping system, market choice. Then, the result of analysis of external factors, PapaMama Farm company has some disadvantages, such as; high customers' demands, high competitor, the difficulty of going to the new market, the increasing of income, educated society, various social class of society, and the development of technology. In addition, PapaMama Farm company faces both today and future's threats, today's threats faced by PapaMama Farm company are; the level of customers' loyalty, reseller service, the pressure of product substitution, price system strategy, distribution strategy, and disaster. In addition, the future threats are; sophisticated technology, aggressive competitor, and high effeciency of new comer. Shortly, segmentation strategy of PapaMama Farm company is not enough clear yet in which it causes this company is hard effectively to execute the new marketing strategy.

Keywords : *Internal identifications, external factors*

1. Pendahuluan

Perubahan ekonomi makro di Indonesia telah mendorong minat investor untuk menanamkan modal di bidang usaha yang tidak didominasi komponen impor. Berdasarkan pertimbangan tersebut, agribisnis adalah salah satu peluang usaha yang potensial menghasilkan keuntungan. Mengacu pada aspek komersialisasi penuh yang menjadi ciri usaha agribisnis, keberhasilannya dapat dicapai jika perhatian manajemen tidak terfokus hanya pada sisi produksi, tetapi juga pada sisi pemasaran.

Perubahan factor ekonomi dan kependudukan mempengaruhi tingkat pendapatan dan pola konsumsi masyarakat. Secara umum ada beberapa hal yang mempengaruhi potensi keuntungan dalam agribisnis sayuran diantaranya adalah penambahan jumlah penduduk, meningkatnya kesadaran akan gizi, peningkatan pendapatan atau taraf hidup, dan peluang ekspor. Perkembangan produksi, luas panen, dan produktivitas budidaya sayuran di Indonesia cenderung mengalami peningkatan. Kondisi ini mengakibatkan harga sayuran pada umumnya rendah, tetapi dengan pemilihan segmen pasar yang tepat khususnya konsumen kelas ekonomi menengah keatas dapat menghasilkan fropitabilitas yang tinggi.

Potensi keuntungan dan pemilihan segmen yang spesifik menciptakan persaingan antar produsen dan tingginya standar kerjasama yang ditetapkan pengecer. Produsen harus mampu menghasilkan produk yang berkualitas tinggi, seragam, bersih, menarik, dapat menyuplai secara kontinu sesuai permintaan dan persyaratan lainnya.

Produsen dapat menghasilkan sayuran berkualitas baik melalui penggunaan teknologi tepat guna, seperti pemakaian varietas unggul, teknik pemupukan berimbang, pemberantasan hama dan penyakit secara bijaksana, penanganan pasca panen yang baik, dan pembudidayaan secara hidroponik. Aplikasi teknologi tersebut memerlukan peningkatan pengetahuan, ketekunan, dan ketelitian, bahkan memerlukan biaya produksi yang lebih tinggi dibanding dengan cara konvensional yang menghasilkan kualitas produk kurang baik.

Secara logika produk sayuran dengan kualitas dan kontinuitas yang lebih baik dapat dipasarkan dengan harga yang lebih tinggi, sehingga biaya produksi yang lebih tinggi dapat ditutupi oleh tingkat harga jual yang lebih baik. Tetapi ada hal penting yang harus diperhatikan, hubungan antara kualitas dan harga juga sangat dipengaruhi oleh

kesanggupan konsumen untuk membayar lebih tinggi untuk kualitas produk yang lebih baik dan layanan yang menyertai produk tersebut. Semakin besar kesediaan konsumen untuk membayar lebih, maka semakin terbuka kesempatan untuk memasarkan sayuran berkualitas baik dengan harga yang lebih tinggi.

Banyak jenis sayuran dengan kualitas yang diharapkan kurang dapat dikembangkan dengan pertanian konvensional. Salah satu cara produksi sayuran guna menghasilkan sayuran yang berkualitas baik adalah dengan jalan budidaya hidroponik. Dalam hal budidaya sayuran secara hidroponik, MamaPapa merupakan salah satu pelopor sayuran hidroponik di Indonesia yang membudidayakannya secara komersil.

1.2. Rumusan Masalah

Produsen sayuran sangat banyak sehingga harga sayuran pada umumnya rendah dan tidak stabil sehingga sebahagian produsen sayuran berusaha untuk memasuki segmen tertentu saja. Segmen yang menjadi sasaran strategis adalah konsumen kalangan kelas ekonomi menengah keatas. Hal penting yang perlu diperhatikan produsen dalam melayani segmen ini adalah kesesuaian antara kemampuan perusahaan memenuhi standar yang ditetapkan. Pasar sasaran ini menetapkan standar kualitas tinggi untuk setiap sayur, seperti kualitas produk,

keseragaman, kebersihan, dan kontinuitas. Dalam persaingan ditambah lagi dengan atribut lain seperti kemasan, merek, dan keamanan mengkonsumsi.

Peluang untuk mendapatkan keuntungan yang besar pada pasar sayuran untuk kelas menengah keatas menjadi daya tarik produsen sayuran, mengakibatkan terjadinya persaingan. Sehingga produsen dituntut untuk menerapkan strategi yang tepat dalam memenangkan persaingan. Produsen yang mampu menawarkan kualitas dan pelayanan yang lebih baik serta kemampuan melihat potensi pasar merupakan syarat penting bertahan dan berkembang.

Kemampuan perusahaan dalam memenangkan pasar dan memperoleh margin yang besar didukung dengan strategi pemasaran yang diterapkan. Strategi pemasaran dibentuk berdasarkan kemampuan yang dimiliki perusahaan dihubungkan dengan posisi perusahaan dalam persaingan.

PapaMama Farm sebagai produsen sayuran daun hidroponik pada awalnya merupakan market leader yang memiliki margin keuntungan yang tinggi. Dalam usaha merebut kembali posisinya perlu memperhatikan pesaing dan kepuasan konsumennya. Bukan hanya kepuasan konsumen yang menjadi tujuan akhir, tetapi juga kepuasan orang dalam

perusahaan dan pemilik modal. Konsumen puas tetapi apabila tidak menghasilkan keuntungan bagi pemilik modal maka pemilik modal akan enggan berinvestasi serta tidak dapat memberikan upah dan pelayanan yang memuaskan kepada orang dalam perusahaan. Orang dalam perusahaan juga mesti menerima gaji dan pelayanan dari pemilik modal sehingga dapat memberikan pelayanan kepada konsumen dengan baik.

PapaMama Farm termasuk pelopor dalam usaha sayuran daun hidroponik, sehingga pada awal memasuki pasar tidak mengalami tekanan dari pesaing. Strategi pemasaran yang digunakan kurang memperhitungkan pesaing. Dalam perkembangan berikutnya setelah pesaing memasuki pasar, PapaMama Farm belum melakukan perubahan yang signifikan untuk menghadapi pesaing baik dalam hal segmentasi, targeting, strategi produk, strategi harga, strategi promosi dan strategi distribusi.

Tingkat produksi dan penjualan sayuran hidroponik menurun sejak kuartal terakhir tahun 2001 dan pengembangan usaha tidak berjalan dengan baik. Berbeda dengan pesaing yang mengalami kemajuan cukup berarti. Pesaing utama adalah produsen sayuran yang dibudidayakan secara aeroponik. Produsen utama sayuran

hidroponik dan aeroponik hanya dua, tetapi karena segmen yang dituju sama sehingga diantara keduanya terjadi persaingan yang saling mempengaruhi.

Berdasarkan uraian diatas ada beberapa hal yang perlu diteliti dalam merumuskan strategi pemasaran, meliputi :

1. Apakah kekuatan dan kelemahan pembeda unit usaha hidroponik PapaMama Farm dalam kaitannya dengan pesaing ?
2. Apakah peluang dan ancaman yang dihadapi saat ini maupun dimasa mendatang dalam segmen yang dianggap penting ?
3. Bagaimana strategi pemasaran sayuran hidroponik yang seharusnya ditempuh oleh PapaMama Farm ?

2. Metode

Pengecer yang dijadikan sampel penelitian ditentukan langsung oleh pihak PT. PapaMama Farm dengan pertimbangan lokasi dan ukuran. Pengecer ditentukan perusahaan berdasarkan titik – titik lokasi yang dianggap mewakili berdasarkan lokasi maupun ukuran.

3. Hasil Dan Pembahasan

3.1. Hasil dan Pembahasan Penelitian Audit Eksternal

Lingkungan eksternal perusahaan mempengaruhi strategi pemasaran yang diterapkan PapaMama Farm, baik

langsung maupun tidak langsung. Ada tiga bagian lingkungan eksternal perusahaan, yaitu lingkungan makro, lingkungan industri dan lingkungan mikro.

Lingkungan Makro

1. Faktor Ekonomi

Kemajuan dibidang ekonomi berdampak pada peningkatan daya beli masyarakat. Daya beli yang meningkat memberikan kesempatan lebih luas kepada konsumen dalam diferensiasi belanjanya. Kondisi ini merupakan potensi yang baik bagi pemasaran sayuran hidroponik saat ini dan lebih lagi dimasa mendatang.

Krisis ekonomi tidak langsung mempengaruhi permintaa sayuran hidroponik. Bahkan pada tiga bulan terakhir tahun 2001 produsen tidak mampu memenuhi semua pesanan pengecer. Hal ini membuktikan bahwa walaupun masih krisis tidak terjadi perubahan pola belanja yang signifikan terhadap sayuran hidroponik.

Dampak negatif akibat krisis ekonomi adalah nilai tukar rupiah yang menurun dan tidak stabil. Turunnya nilai tukar rupiah terhadap dolar Amerika Serikat menyebabkan naiknya biaya operasi. Fluktuasi rupiah berdampak pada ketidakstabilan harga bahan baku produksi, dilain pihak harga jual kepada konsumen tetap.

2. Faktor Sosial

Sayuran hidroponik belum banyak dikonsumsi di Indonesia. Dijual hanya di swalayan tertentu dan karena harganya yang tinggi sehingga masih dikonsumsi konsumen tertentu yang jumlahnya tidak banyak dibanding konsumen sayuran yang dibudidayakan secara konvensional.

Usaha sayuran hidroponik dalam skala besar di Indonesia masih tergolong baru. Konsumennya adalah masyarakat perkotaan dengan tingkat pendidikan sudah baik. Konsumsi sayuran hidroponik berhubungan dengan pengetahuan yang dimiliki oleh konsumen. Pengetahuan akan bahaya pestisida dan teknologi budidaya modern mendukung permintaan sayuran hidroponik.

Budaya belanja akan tetap dinamis dengan semakin majunya perkembangan zaman. Orang semakin menghargai kualitas yang diwujudkan dengan kesediaan membayar harga yang lebih tinggi untuk kualitas yang lebih baik. Gaya belanja yang konsumtif dan keinginan untuk mengkonsumsi sesuatu yang berbeda merupakan potensi bagi pemasaran sayuran hidroponik. Penampilan sayuran hidroponik yang beda dan dengan kualitas yang lebih baik merupakan daya tarik di segmen ini.

3. Faktor Teknologi

Perubahan teknologi dapat menjadi pendorong kemajuan PapaMama Farm sebagai produsen sayuran hidroponik. Mewaspadai perubahan teknologi penting untuk menghindari keusangan dan mendorong inovasi. Masuknya teknologi sistem produksi yang relatif lebih baru dengan adanya aeroponik merupakan ancaman bagi PapaMama Farm. Sistem aeroponik berpotensi memosisikan diri sebagai sistem budidaya terancang saat ini di Indonesia dengan didukung kualitas produk yang dihasilkan.

Antisipasi terhadap penyempurnaan teknik produksi dan pemasaran sangat penting. Sistem budidaya hidroponik dan green house yang dimiliki PapaMama Farm belum sistem yang terbaik saat ini. Masih besar kemungkinan datangnya produsen dengan teknologi produksi dan pemasaran yang lebih baik.

4. Ekologi

Budidaya hidroponik didukung dengan penggunaan green house berdampak pada kurangnya luasan penyerapan air oleh permukaan tanah. Air hujan tidak dapat diserap dengan baik di kebun sehingga terkumpul atau dialirkan ke selokan atau sungai. Sayuran hidroponik menggunakan plastik yang tidak ramah dengan lingkungan. Penggunaan plastik selain memberikan

manfaat juga mengurangi kesan yang bersahabat dengan lingkungan.

Hal positif dari penggunaan green house adalah tidak digunakannya pestisida. Kerusakan ekosistem akibat pestisida pada sayuran tidak terdapat pada PapaMama Farm. Hal ini juga menjadikan sayuran hidroponik memiliki daya jual yang lebih tinggi kepada konsumen yang peduli terhadap gangguan kesehatan akibat efek negatif penggunaan pestisida.

Ancaman yang mungkin timbul akibat faktor alam pada budidaya hidroponik adalah kegagalan panen akibat curah hujan yang tinggi dan terus menerus yang berakibat terjadinya kelembapan yang tinggi sampai taraf tertentu yang tidak dapat ditoleransi oleh pertumbuhan sayuran. Dibanding sayuran yang dibudidayakan secara konvensional, sistem budidaya hidroponik dengan penggunaan green house lebih mampu meminimalkan faktor negatif gejala alam.

Lingkungan Industri

Sifat dan derajat persaingan dalam suatu industri tergantung pada lima kekuatan atau faktor utama, yaitu pendatang baru, kekuatan tawar-menawar pembeli, kekuatan tawar-menawar pemasok, tekanan produk substitusi dan persaingan diantara anggota industri.

1. Ancaman Pendatang Baru

Perusahaan pendatang baru merupakan ancaman karena akan berusaha merebut bagian pasar. Ketidakmampuan PapaMama Farm melayani pelanggannya dengan baik akan memudahkan pendatang baru untuk memasuki pasar sayuran hidroponik. Potensi pasar yang masih besar dengan permintaan sekitar 66 ton setiap bulannya memberikan ruang gerak yang luas bagi pendatang baru. Dari sekitar 66 ton permintaan perbulan, baru sekitar 35 persen yang sudah terpenuhi. Perkiraan ini berdasarkan wawancara dengan kepala divisi hidroponik PapaMama Farm. Sayuran yang dimaksud khusus sayuran hidroponik/aeroponik daun.

Walaupun potensi untuk memasuki pasar cukup tinggi, ada beberapa hal yang mempengaruhi tingkat persaingan bagi pendatang baru, meliputi skala ekonomis, diferensiasi produk, kebutuhan modal, hambatan biaya bukan karena skala, dan akses ke saluran distribusi. Skala ekonomis memberikan gambaran mengenai menurunnya biaya persatuan sayuran hidroponik pada produksi meningkat. Skala ekonomis industri hidroponik meliputi skala ekonomis dalam produksi, riset, pemasaran dan layanan. PapaMama Farm memiliki skala produksi relatif kecil sehingga tidak efisien, akibatnya sangat rentan terhadap serangan pendatang baru.

Diferensiasi produk khususnya dalam hal merek, merek Delfarm Vegetables merupakan rintangan bagi pendatang baru. Pendatang baru butuh biaya promosi dan waktu untuk mempengaruhi konsumen setia merek Delfarm Vegetables. Tetapi konsumen yang sering dikecewakan oleh merek Delfarm Vegetables, sangat mudah bagi pesaing untuk memasuki pasar dengan merek baru.

Tingginya modal awal dalam usaha sayuran hidroponik merupakan hambatan bagi pendatang baru. Biaya awal lebih banyak pada fasilitas tetap seperti pembelian tanah, mesin, green house, kendaraan dan peralatan lain. Keuntungan per unit memang tinggi, tetapi butuh waktu yang lama untuk dapat menutupi biaya tetap terutama tanah dan green house.

PapaMama Farm telah enam tahun melayani pasar hidroponik. Pengalaman ini tidak dimiliki pesaing baru. Kurva belajar yang dimiliki sudah panjang ditambah lagi dengan teknologi yang dikuasai. Ancaman dapat timbul kalau orang yang ada dalam perusahaan saat ini keluar dan bergabung dengan perusahaan baru atau masuk ke perusahaan pesaing.

PapaMama Farm telah memiliki akses yang baik ke saluran distribusi. Pendatang baru butuh strategi untuk menyingkirkan pemain lama jika memasuki pasar

hidroponik. Jika PapaMama Farm konsisten dengan kualitas layanannya maka akan sulit bagi pendatang baru untuk bersaing. Tetapi dengan prestasi yang ditunjukkan beberapa bulan terakhir akan lebih mudah bagi pesaing untuk memasuki pasar.

2. Kekuatan Tawar-menawar Pembeli

Lembaga yang menjadi pembeli sayuran hidroponik adalah perusahaan pengecer. Perusahaan pengecer menetapkan kualitas, kuantitas dan kontinuitas sayuran yang dikehendaki. Apabila PapaMama Farm mampu melakukan seperti yang disepakati bersama maka tidak akan ada masalah tekanan dari pengecer. Pemutusan hubungan kerjasama terjadi apabila PapaMama Farm tidak mampu memasok sesuai perjanjian yang telah disepakati.

Produsen sayuran untuk jenis hidroponik maupun aeroponik untuk jenis sayuran daun hanya dua produsen besar. Keterbatasan produsen sayuran membuat posisi tawar antara produsen dan pengecer seimbang. Walaupun demikian, pengecer tetap konsisten dengan standar yang ditetapkannya. Sedangkan untuk penentuan harga jual kepada pengecer ditentukan oleh produsen sendiri, perubahan ada setelah dibicarakan bersama terlebih dahulu.

Kekuatan pembeli, selain dapat menghentikan pasokan atau menyatakan

jumlah yang dipesan adalah kebebasan menentukan harga jual kepada konsumen akhir. Seperti di Carrefour menetapkan harga rata-rata 150 persen dari harga beli. Akibatnya terjadi perbedaan yang tinggi terhadap harga antara pengecer. Sedangkan konsumen sebagai pemakai akhir memiliki posisi tawar yang tinggi karena banyaknya produk distribusi. Manfaat dasar telah dipenuhi dengan mengkonsumsi sayuran biasa.

3. Kekuatan Tawar-menawar Pemasok

Ancaman dari pemasok berupa kekuatan tawar-menawar pemasok terhadap produsen sayuran hidroponik, berupa ancaman kenaikan harga atau penurunan kualitas barang yang dibeli. Kenaikan harga dari pemasok meningkatkan harga pokok produksi sayuran. Untungnya adalah pemasok bahan keutuhan untuk produksi banyak pilihan baik yang sama atau substitusi.

4. Tekanan dari Produk Pengganti

Produk pengganti sayuran hidroponik adalah sayuran lain yang mempunyai fungsi yang sama seperti sayuran hidroponik. Produk pengganti meliputi sayuran sejenis yang dihasilkan secara konvensional, sayuran aeroponik dan sayuran lain jenis yang memiliki persamaan kandungan gizi dan fungsi.

Sejak tahun 1999 tekanan terbesar datang dari sayuran aeroponik produksi perusahaan x. Pesaing mampu merebut

sebagian pangsa pasar sayuran hidroponik. Tekanan dari produk pengganti cukup tinggi, termasuk dari sayuran yang dibudidayakan secara konvensional. Hal ini disebabkan fungsi sayuran dasar mengkonsumsi sayuran sudah terpenuhi pada sayuran yang dihasilkan secara konvensional.

Lingkungan Mikro

Lingkungan mikro terdiri faktor-faktor dalam situasi persaingan yang mempengaruhi keberhasilan PapaMama Farm dalam memasarkan sayur hidroponik secara menguntungkan. Faktor-faktor penting lingkungan mikro dalam pemasaran sayuran hidroponik adalah pesaing dan pelanggan/konsumen.

1. Pesaing

Pesaing utama PapaMama Farm bukan sesama produsen sayuran hidroponik tetapi dari hidroponik tetapi dari aeroponik produksi produsen X. Pada tahun 1999 perusahaan X sebagai pesaing yang paling potensial memasuki pasar dengan produk yang sama tetapi dengan sistem budidaya yang berbeda yaitu aeroponik. Dalam perkembangan berikutnya, sayuran ini mampu merebut sebagian pangsa pasar dan pasar potensial dari PapaMama Farm. Tidak ada catatan pasti berapa pangsa pasar dari pesaing. Menurut perkiraan Kepala Divisi Hidroponik, dalam keadaan normal PapaMama Farm memiliki pangsa pasar

15-20 persen, perusahaan X sekitar 8-10 persen, dan produsen lain sekitar 10 persen dari total permintaan yang dapat dipenuhi. Pangsa pasar ini khusus sayuran daun hidroponik dan aeroponik.

Ada hal yang berbeda antara PapaMama Farm dan perusahaan X sebagai pesaing utama. Lokasi kebun pesaing berada di Lembang-Jawa Barat, lebih jauh ketempat pengecer bila dibanding dengan PapaMama Farm yang berada disekitar kota Medan.

Dibanding pesaing, PapaMama Farm memiliki pengalaman yang lebih lama dalam usaha sayuran. Selain itu juga memiliki lahan yang luas yang dapat dijadikan sebagai lokasi pengembangan produksi. Namun diakhir tahun 2001, PapaMama Farm mengalami penurunan produksi dan berdampak pada ketidakstabilan distribusi.

Pada awalnya perusahaan X menggunakan strategi harga mengikuti harga yang ditetapkan PapaMama Farm sebagai pemimpin dasar dan perintis pasar. Tetapi sejak awal September 2001, perusahaan X melakukan strategi harga yang berbeda dari kebijakan sebelumnya. Harga yang ditetapkan memiliki perbedaan yang mencolok dari kebijakan sebelumnya. Harga yang ditetapkan memiliki perbedaan yang mencolok dari harga sebelumnya. sedangkan di berastagi supermarket rata-rata perbedaan

harga jual ke konsumen mencapai Rp 2.000,00. Harga yang ditetapkan kedua produsen di Carrefour dapat dilihat pada Lampiran 3.

Harga jual ke konsumen pada Lampiran 3 ditentukan oleh pengecer (berastagi supermarket). Perbedaan harga terjadi karena masing-masing produsen menetapkan harga yang berbeda kepada pengecer. Sebagai pembandingan PapaMama Farm menjual dengan harga Rp2.500,00 per pcs (250 pergram) untuk jenis sayur selada keriting, selada betawi, tomat, dan kailan. Sedangkan untuk jenis sayur caisim, kacang polong, pakcoy, sawi super dijual pengecer dengan harga Rp 2.950,00 untuk setiap pcs (350 gram). Harga sayuran produksi perusahaan X lebih mahal berarti menetapkan harga lebih tinggi ke pihak pengecer.

2. Pelanggan(customer) dan konsumen (consumer)

Pengecer yang menjadi pelanggan PapaMama Farm diantaranya sebagai berikut. Pelanggan pada umumnya memiliki kepekaan yang tinggi terhadap kualitas. Konsumen sayuran hidroponik pada umumnya berpendapatan tinggi. Harga sayuran hidroponik tergolong mahal dibanding sayuran sejenis yang dibudidayakan secara konvensional. Biaya produksi mahal dan dibebankan kepada harga sehingga konsumen

berpenghasilan tinggi yang lebih berpeluang membeli sayuran hidroponik. Konsumen sayuran hidroponik dapat dibedakan atas pasar sasaran primer dan pasar sasaran sekunder. Pasar sasaran primer PapaMama Farm terdiri dari konsumen yang tergolong pemakai fanatik atau pemakai setia. Pemakai setia biasanya belanja sayuran hidroponik secara rutin. Bagi konsumen ini yang terpenting adalah kualitas. Walaupun belum mengenal merek secara jelas, setidaknya telah mengenal sayuran dengan atribut yang dimiliki, khususnya kemasan. Segmen ini merupakan segmen yang menguntungkan yang membutuhkan pelayanan yang lebih baik.

Pasar sekunder terdiri dari konsumen yang bukan pemakai fanatik. Konsumen sekunder ada yang sekali-kali membeli atau baru dalam tahap mencoba-coba. Masih banyak konsumen sayuran yang belum biasa menikmati sayuran hidroponik. Didukung dengan kemasan yang unik sebagian diantara konsumen potensial tersebut tertarik untuk mencoba membelinya.

Hanya sayuran tergolong tinggi bagi kebanyakan orang merupakan penyebab utama sedikitnya pembeli sayuran hidroponik. Dan memang sayuran ini tidak ditargetkan untuk semua kalangan. Tetapi diantara sekali-sekali membeli pada saat ini merupakan

konsumen yang potensial dimasa depan atau membantu memancing konsumen lainnya.

Konsumen skunder jumlahnya banyak tetapi sumbangannya rendah terhadap total penjualan. Tetapi pasar ini tidak diabaikan dengan pertimbangan konsumen skunder terkadang membutuhkan waktu untuk mengkonsumsi lebih banyak atau setelah memiliki daya beli yang cukup. Kategori ini antara lain konsumen masih muda dengan tingkat penghasilan yang belum tinggi. Pasar skunder dapat juga menjadi pemberi pengaruh pada konsumen lain sehingga bersedia mencoba membeli.

Segmentasi Pasar

Segmentasi dibentuk berdasarkan hasil audit eksternal ditujukan untuk membentuk hasil audit konsumen yang dihubungkan dengan pasar. Segmentasi pasar dilakukan dengan mengkotakkan pasar yang heterogen kedalam kelompok-kelompok “potensial customer” yang memiliki kesamaan kebutuhan atau kesamaan karakter. Kelompok yang sama diharapkan memiliki respon yang sama dalam membelanjakan uangnya untuk membeli sayuran hidroponik. Dengan penggolongan ini diharapkan perusahaan dapat melayani konsumen lebih baik dan sekaligus memperbaiki kompetitif perusahaan.

PapaMama Farm tidak memiliki strategi segmentasi yang rinci dan tertulis. Pengenalan dan pemetaan pasar didasarkan pengalaman pemasaran tanpa penelitian khusus. Sehingga strategi segmentasi yang dilakukan masih umum dan kurang fokus variabel pembeda yang digunakan dalam menganalisa dan membedakan konsumen. Kegagalan mengenali konsumen berdampak pada kegagalan strategi pemasaran di segmen yang sebenarnya memiliki potensi keuntungan yang besar bagi perusahaan.

Sedikitnya ada lima variabel yang dapat membedakan konsumen sayuran daun hidroponik. Variabel yang satu dapat juga terkait dengan variabel yang lain. Variabel dapat digolongkan berdasarkan demografi, goografi, manfaat, tingkat kesetiaan dan berdasarkan generasi (cohorl).

Analisis SWOT

Untuk membuat keputusan tentang sasaran pemasaran dan strategi pemasaran telah dilakukan audit pemasaran guna mengetahui posisi unit usaha hidroponik PapaMama Farm saat ini. Audit pemasaran akan diringkas dalam analisis SWOT. Analisis SWOT terdiri dari dua bagian utama, yaitu identifikasi internal yang terdiri dari kekuatan dan kelemahan serta identifikasi eksternal berupa peluang dan ancaman.

1. Identifikasi kekuatan dan kelemahan

Kekuatan dan kelemahan yang dianalisis pada bagian ini adalah kekuatan dan kelemahan yang membedakan. Kekuatan PapaMama Farm adalah keunggulan pembeda dibanding pesaing. Kemampuan dasar tidak digolongkan sebagai kekuatan, karena hal itu merupakan harga yang harus dibayar untuk memasuki industri. Sedangkan kelemahan pada umumnya meliputi ketidakmampuan dasar.

Pengidentifikasi kekuatan dan kelemahan perusahaan dilakukan dengan menganalisis variabel internal. Variabel internal yang dianalisis dianggap berpengaruh erat dengan pemasaran. Variabel internal meliputi produksi dan operasi, sumber daya manusia serta bauran pemasaran (produk, harga, distribusi, dan promosi).

3. Identifikasi Peluang dan Ancaman

Peluang dan ancaman analisis SWOT berfokus pada pengidentifikasian peluang dan ancaman lingkungan makro maupun mikro. Peluang dan ancaman makro meliputi teknologi, sosial ekonomi dan ekologis, sedangkan lingkungan mikro meliputi pelanggan/konsumen dan pesaing.

Melalui matrik profil kompetitif akan dibandingkan PapaMama Farm dengan pesaing, terutama perusahaan X sebagai pesaing utama. Faktor yang dibandingkan adalah faktor yang strategis

atau faktor keberhasilan kunci, terdiri dari kinerja produk, penerapan harga, segmentasi dan pemilihan pasar, sistem distribusi, kesetiaan konsumen, dan pangsa pasar.

Berdasarkan total skor terbobot PapaMama Farm lebih lemah dibanding pesaing utama. Perusahaan X lebih fokus dalam memilih segmen pasar dibanding PapaMama Farm. Pemilihan segmen pasar memiliki nilai bobot yang lebih tinggi karena secara langsung mempengaruhi efektifitas strategi lain. Berdasarkan strategi produk, keduanya memiliki kinerja produk diatas rata-rata tetapi tidak didukung dengan sistem pendistribusian yang baik.

Harga yang ditetapkan PapaMama Farm. Lebih rendah tetapi perusahaan X memiliki kelebihan, mampu menjual dengan harga yang lebih tinggi tanpa mengakibatkan kelebihan pasokan. Berdasarkan pangsa pasar, PapaMama Farm memiliki pangsa pasar yang jauh lebih tinggi dibanding dengan perusahaan X. Tetapi faktor pembobotannya rendah karena dengan pangsa pasar yang lebih tinggi tidak menjamin keuntungan lebih tinggi justru sebaliknya berakibat menurunnya kualitas pelayanan yang dapat diberikan.

Sasaran Pemasaran

Sasaran pemasaran dibentuk berdasarkan hasil audit pemasaran dan analisis

SWOT. Berdasarkan analisa diketahui bahwa masalah yang dihadapi PapaMama Farm saat ini sangat kompleks, sehingga sulit bagi PapaMama Farm menyelesaikannya dalam waktu yang bersamaan. Sasaran dibedakan atas sasaran jangka pendek dan sasaran jangka panjang. Jangka menengah merupakan peralihan diantara keduanya. Sedangkan ukuran lamanya waktu yang dibutuhkan tergantung kemampuan perusahaan, tetapi dengan batasan sasaran jangka pendek tidak lebih dari satu tahun.

Sasaran jangka pendek adalah menjual produk yang ada dipasar saat ini. PapaMama Farm butuh usaha untuk mempertahankan posisinya di segmen yang dianggap menguntungkan. Sehingga tidak tertutup kemungkinan mengurangi pelanggan yang dilayani saat ini. Tujuannya agar perusahaan memiliki konsentrasi untuk membenahi intrent perusahaan sehingga dapat melayani pelanggan/konsumen dengan baik, dan sebagai persiapan untuk perluasab pasar.

Sebelum memasuki sasaran jangka panjang, PapaMama Farm perlu memperluas pasarnya dengan menjual produk yang ada di pasar yang baru. Hal ini penting karena saat ini masih ada pasar potensial yang belum dimasuki dengan produk yang ada serta pasar yang ditinggalkan karena keterbatasan

produksi serta jalan untuk mencapai sasaran jangka panjang.

Sasaran jangka panjang adalah mengembangkan produk baru di pasar yang baru (diversifikasi) dengan asumsi sasaran pemasaran yang pertama telah tercapai dengan baik. Produk dan pasar yang lama tetap dipertahankan, sedangkan untuk segmen yang baru dihasilkan produk baru atau jenis produk bisa saja tetap sama tetapi dilakukan perbedaan tertentu (diferensiasi produk) yang disertai diferensiasi strategi lain.

Strategi Pemasaran yang Disarankan

Sesuai dengan sasaran pemesanan jangka pendek, perusahaan sebaiknya melakukan strategi konsolidasi tipe penciutan (retrenchment) yang dilakukan dengan menarik diri dari pasar yang lama. Sedangkan dalam jangka panjang melakukan strategi pertumbuhan (growth strategies). Sasaran tidak dibedakan dengan kaku, sebelum memasuki strategi jangka panjang ada peralihan dengan melakukan pengembangan pasar. Strategi dibagi dalam dua bagian, yaitu strategi pemasaran untuk sasaran jangka pendek dan strategi pemasaran untuk sasaran jangka panjang.

4. Kesimpulan

Berdasarkan analisis terhadap aktivitas pemasaran unit usaha hidroponik PapaMama Farm dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Identifikasi internal perusahaan menghasilkan kekuatan perusahaan meliputi sistem budidaya yang lebih murah, lokasi di tiga tempat yang memiliki potensi perluasan usaha, sudah lama berpengalaman, jenis sayuran lebih beragam, kemasan menarik, sayuran bebas pestisida, merek sudah lama di pasar, serta brosur yang menarik. Sedangkan kelemahannya adalah produksi tidak stabil, skala produksi belum ekonomis, kualitas sayur tidak konsisten, sistem penentuan harga, sistem pengiriman, pemilihan pasar sasaran tidak fokus, serta strategi promosi tidak konsisten.
2. Faktor-faktor eksternal yang menjadi peluang bagi PapaMama Farm adalah karakteristik konsumen, permintaan masih tinggi, sistem budidaya pesaing lebih mahal, tingkat kesulitan memasuki pasar bagi pesaing baru, peningkatan pendapatan dan tingkat pendidikan masyarakat, kelas sosial masyarakat yang semakin beragam, dan peningkatan teknologi. Ancaman yang dihadapi saat ini adalah tingkat kesetiaan konsumen, pelayanan pengecer, tekanan produk substitusi, strategi harga dan strategi distribusi pesaing, dan resiko alam. Ancaman masa mendatang selain yang ada saat ini juga meliputi tingkat kemampuan mengikuti kemajuan teknologi,

strategi pesaing yang lebih agresif, serta pendatang baru dengan tingkat efisiensi yang lebih tinggi.

Daftar Pustaka

- Anggraini, Aulia. 1999. Budidaya Sayuran Hidroponik dengan Metode *Nutrient Film Technique* (NFT) Ditinjau dari Sisi Finansial dan Marjin Pemasaran. Jurusan Ilmu-ilmu Sosial Ekonomi Pertanian. Fakultas Pertanian. Institut Pertanian Bogor.
- Chandra, Gregorius. 2002. Strategi dan Program Pemasaran. Andi. Yogyakarta.
- Fernandez, Ricardo R. 1996. Mutu Terpadu dalam Manajemen Pembelian dan Pemasok. Pustaka Binaman Presindo. Jakarta.
- Halim, Paulia. 2002. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Keputusan Pembelian Sayuran Hidroponik di PT. Hero Supermarket Cabang Pajajaran Bogor. Jurusan Ilmu-ilmu Sosial Ekonomi Pertanian. Fakultas Pertanian. Institut Pertanian Bogor.
- Kartajaya, Hermawan. 2001. Marketing Plus 2000 Siasat Memenangkan Pasar Persaingan Global. PT Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Kasali, Rhenald. 2000. Membidik Pasar Indonesia: Segmentasi, Targeting, dan Positioning. PT Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Kotler, Philip. 1997. Manajemen Pemasaran. Edisi ke-9. Jilid 2. Prenhallindo. Jakarta.

