

**STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA BISNIS BERAS
MURNI ORGANIK**



SKRIPSI

Oleh :

Nama : Khodijah Nur Hanifa

No. Mahasiswa : 15312339

FAKULTAS EKONOMI

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

YOGYAKARTA

2019

**“STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA BISNIS BERAS MURNI
ORGANIK”**

SKRIPSI

Disusun dan diajukan untuk memenuhi dan sebagai salah satu syarat untuk mencapai
derajat Sarjana Strata-1 Program Studi Akuntansi pada Fakultas Ekonomi UII

Oleh:

Nama: Khodijah Nur Hanifa

No. Mahasiswa: 15312339

FAKULTAS EKONOMI

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

YOGYAKARTA

2019

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

"Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam referensi. Apabila kemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar maka saya sanggup menerima hukuman/sanksi apapun sesuai peraturan yang berlaku."

Yogyakarta, 30 Agustus 2019

Penulis,



Khodijah Nur Hamida

وَالْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي هَدَانَا لِهَذَا وَمَا كُنَّا لِنَشْكُرَهُ لَوْلَا رَحْمَةُ رَبِّنَا لَكُنَّا مِنَ الْخٰسِرِيْنَ

HALAMAN PENGESAHAN

"STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA BISNIS BERAS MURNI

ORGANIK"

ISLAM

SKRIPSI

Diajukan Oleh:

Nama: Khodijah Nur Hanifa

No. Mahasiswa: 15342339

Telah disetujui oleh Dosen Pembimbing

Pada Tanggal... 7/8/19

Dosen Pembimbing,

Yusuf Niamudin Drs., M.B.A.

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR/SKRIPSI

SKRIPSI BERJUDUL

STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA BISNIS BERAS MURNI ORGANIK

Disusun Oleh : **KHODIJAH NUR HANIFA**

Nomor Mahasiswa : **15312339**

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji dan dinyatakan **LULUS**

Pada hari Kamis, tanggal: **12 September 2019**

Penguji/ Pembimbing Skripsi : **Yunan Najamuddin, Drs., MBA.**

Penguji : **Mahmudi, Dr., SE., M.SiAk, CMA.**

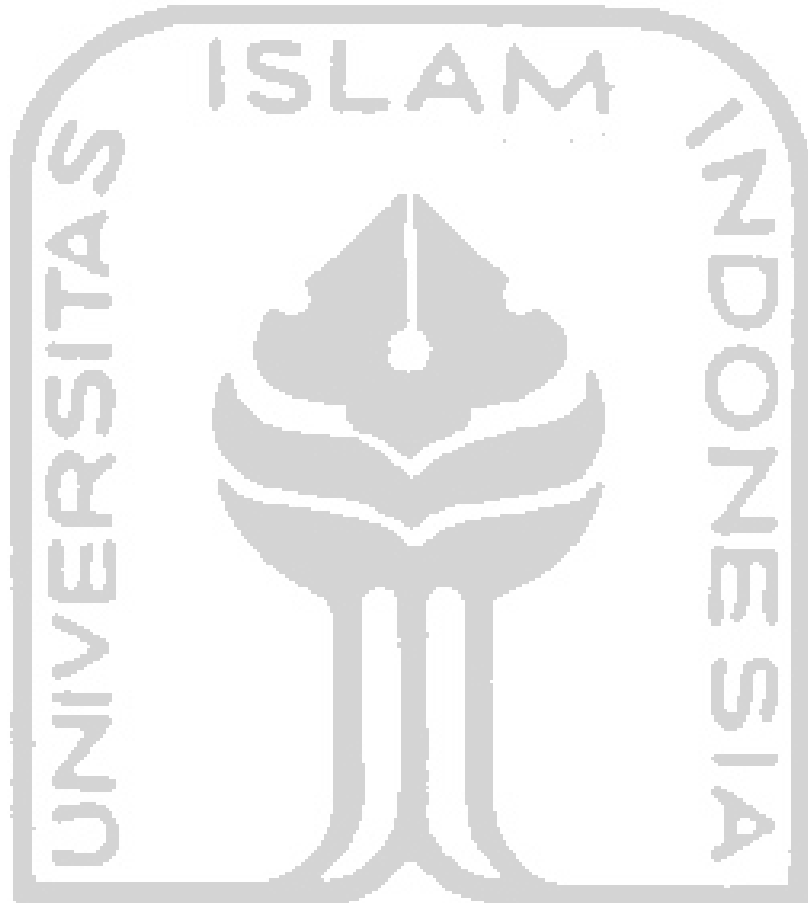
Mengetahui
Dekan Fakultas Ekonomi
Universitas Islam Indonesia



Yunika Kriyadana, SE., M.Si, Ph.D.

وَالْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ

HALAMAN PERSEMBAHAN



Skripsi ini penulis persembahkan untuk:

Mama tersayang yang telah memberikan doa, dukungan, selalu ada dan menjadi

penyemangat dimanapun dan kapanpun.

Terimakasih atas segalanya.

KATA PENGANTAR



Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Alhamdulillahirabbil'alamin, puji syukur penulis panjatkan atas kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat, hidayah dan karunia-Nya, serta kemudahan sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian ini. Tak lupa shalawat serta salam semoga senantiasa terlimpahkan kepada Nabi Muhammad SAW yang telah menerangi manusia di alam semesta ini dengan pedoman Al-Qur'an dan Hadits.

Penelitian yang berjudul "Strategi Pengembangan Usaha Bisnis Beras Murni Organik" disusun guna memenuhi salah satu syarat dalam menyelesaikan Pendidikan Program Sarjana (S-1) pada program studi Akuntansi di Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia. Dalam proses penyusunan skripsi ini tidak lepas dari bantuan berbagai pihak yang telah memberikan dukungan kepada penulis. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. *Alhamdulillahirabbil alamin* puji syukur kepada Allah SWT berkat semua nikmat-nikmatnya yang diberikan, penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
2. Rasullullah S.A.W, Nabi besar yang senantiasa menjadi panutan dan suri tauladan.

3. Mama Suharyani tercinta, yang selalu memberikan dukungan, doa, semangat, kasih sayang, dan nasihat sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Terima kasih atas segala yang telah diberikan. Semoga mama dapat berbangga hati atas pencapaian penulis dan selalu diberikan kesehatan, perlindungan dan kemudahan.
4. Kakakku, Muhammad Yusuf yang telah memberikan dukungan dan semangat dalam mengerjakan skripsi ini.
5. Seluruh keluarga besar Dulhani Salam yang telah memberikan doa dan dukungan.
6. Bapak Yunan Najamudin Drs., M.B.A. selaku dosen pembimbing skripsi yang telah meluangkan waktu untuk membimbing, mengarahkan serta memberikan banyak ilmu, wawasan dan pelajaran sehingga skripsi ini dapat terselesaikan. Penulis mengucapkan banyak terima kasih dan mohon maaf atas segala kesalahan dan kekhilafan selama proses bimbingan. Semoga bapak dan keluarga senantiasa dalam lindungan Allah SWT.
7. Bapak Fathul Wahid, S. T., M.Sc, Ph.D. selaku Rektor Universitas Islam Indonesia, beserta seluruh pimpinan universitas.
8. Bapak Dr. Jaka Sriyana, S.E., M.Si. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia.
9. Bapak Dr. Mahmudi, SE., M.Si., Ak, selaku Ketua Program Studi Akuntansi FE UII beserta segenap jajaran pengajar Bapak/Ibu dosen dan karyawan Universitas Islam Indonesia yang telah memberikan banyak pengetahuan, pengalaman, dan ilmu yang bermanfaat.

10. Bapak Wildan, selaku Assistant General Manager Pamela Group beserta segenap karyawannya yang telah membantu berlangsungnya penelitian ini sehingga skripsi ini dapat terselesaikan. Semoga Bapak dan seluruh karyawan telah membantu selalu diberikan kemudahan dan kesehatan.

11. Aisyah, Kartika, Gianita, Orin, Dani yang telah memberikan dukungan, bantuan dan menemani selama di bangku perkuliahan,

12. Teman-teman Akuntansi 2015 yang telah menjadi teman seperjuangan penulis.

Terimakasih sekali lagi kepada seluruh pihak yang namanya tidak dapat disebutkan satu persatu. Semoga amal kebaikan selama ini dibalas oleh Allah SWT. Dalam menyusun skripsi ini, penulis menyadari bahwa masih terdapat banyak kekurangan. Oleh karena itu, penulis mengharapkan kritik dan saran yang bersifat membangun kesempurnaan skripsi. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi pembaca.

Wassalamua'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Hormat saya,

Khodijah Nur Hanifa

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL.....	i
HALAMAN JUDUL.....	ii
PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME.....	Error! Bookmark not defined.
HALAMAN PENGESAHAN.....	Error! Bookmark not defined.
BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR/SKRIPSI.....	Error! Bookmark not defined.
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	iii
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xv
DAFTAR GAMBAR	xvii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xviii
ABSTRAK.....	xix
ABSTRACT.....	xx
BAB I.....	1
PENDAHULUAN.....	1
1.1 Pengenalan Bab	1
1.2 Latar Belakang.....	1

1.3	Rumusan Masalah	6
1.4	Tujuan Penelitian.....	6
1.5	Manfaat Penelitian.....	7
1.6	Sistematika Penulisan.....	7
BAB II.....		9
KAJIAN PUSTAKA.....		9
2.1	Pengenalan Bab	9
2.2	Landasan Teori	9
2.2.1	Konsep Manajemen Strategik	9
2.2.1.1	Pengertian Manajemen Strategik	10
2.2.1.2	Manfaat Manajemen Strategik	13
2.2.1.3	Tahap-tahap Manajemen Strategik	17
2.3	Penelitian Terdahulu.....	32
BAB III.....		37
METODE PENELITIAN.....		37
3.1	Pengenalan Bab	37
3.2	Jenis Penelitian	37
3.3	Fokus Penelitian	40
3.4	Sistematika Penelitian	40
3.5	Sumber dan Jenis Data	42

3.6	Teknik Penyampelan	43
3.7	Objek Penelitian	44
3.8	Teknik Pengumpulan Data	44
3.9	Pengujian Keabsahan Data	47
3.10	Teknik Analisis Data	53
BAB IV		56
HASIL DAN PEMBAHASAN		56
4.1	Pengenalan Bab	56
4.2	Profil Murni Organik	56
4.3	Persepsi Konsumen Terhadap Beras Murni Organik	61
4.3.1	Karakteristik Konsumen Beras Murni Organik	61
4.3.1.1	Profil Konsumen Beras Murni Organik Menurut Jenis Kelamin	61
4.3.1.2	Profil Konsumen Beras Murni Organik Menurut Umur	62
4.3.1.3	Profil Konsumen Beras Murni Organik Menurut Status Perkawinan	64
4.3.1.4	Profil Konsumen Beras Murni Organik Menurut Tingkat Pendidikan	65
4.3.1.5	Profil Konsumen Beras Murni Organik Berdasarkan Domisili	67

4.3.1.6	Profil Konsumen Beras Murni Organik Berdasarkan Pekerjaan	68
4.3.1.7	Profil Konsumen Beras Murni Organik Berdasarkan Pendapatan.....	70
4.3.2	Perilaku Konsumsi Konsumen Beras Murni Organik.....	72
4.3.2.1	Lama Mengonsumsi Beras Murni Organik.....	72
4.3.2.2	Jumlah Beras Murni Organik yang Dikonsumsi.....	74
4.3.2.3	Sumber Informasi	75
4.3.2.4	Intensitas Konsumsi Beras Murni Organik	77
4.3.2.5	Jenis Beras Murni Organik yang Paling Banyak Diminati	78
4.3.3	Pendapat Konsumen Terhadap Beras Murni Organik	80
4.3.3.1	Pendapat Konsumen Mengenai Kualitas Beras Murni Organik.....	80
4.3.3.2	Pendapat Konsumen Mengenai Harga Beras Murni Organik.....	83
4.3.3.3	Pendapat Konsumen Mengenai Distribusi Beras Murni Organik.....	86
4.3.3.4	Pendapat Konsumen Mengenai Promosi Beras Murni Organik.....	89
4.3.3.5	Pendapat Konsumen Mengenai Pentingnya Sertifikasi Organik.....	91

4.4	Pasar Beras Organik di Yogyakarta	93
4.5	Analisis SWOT Beras Murni Organik	111
4.6	Formulasi Strategi Pengembangan Bisnis Beras Murni Organik.....	119
4.6.1	Visi, Misi, dan Tujuan Murni Organik.....	120
4.6.2	Strategi Pengembangan Bisnis Beras Murni Organik.....	121
4.7	Implementasi Strategi Pengembangan Bisnis Beras Murni Organik	125
4.7.1	Rekomendasi Program dan Anggaran Pengembangan Bisnis Beras Murni Organik.....	125
BAB V	139
KESIMPULAN DAN SARAN	139
5.1	Pengenalan Bab	139
5.2	Kesimpulan.....	139
5.3	Saran.....	142
DAFTAR PUSTAKA	143
LAMPIRAN	145

DAFTAR TABEL

Tabel 4.1	Distribusi Konsumen Beras Murni Organik Menurut Jenis Kelamin	62
Tabel 4.2	Distribusi Konsumen Beras Murni Organik Menurut Umur	63
Tabel 4.3	Distribusi Konsumen Beras Murni Organik Berdasarkan Status Perkawinan	65
Tabel 4.4	Distribusi Konsumen Beras Murni Organik Berdasarkan Tingkat Pendidikan	66
Tabel 4.5	Distribusi Konsumen Beras Murni Organik Berdasarkan Domisili	67
Tabel 4.6	Distribusi Konsumen Beras Murni Organik Berdasarkan Pekerjaan	69
Tabel 4.7	Distribusi Konsumen Beras Murni Organik Berdasarkan Pendapatan	71
Tabel 4.8	Distribusi Konsumen Menurut Lama Mengonsumsi Beras Murni Organik	73
Tabel 4.9	Distribusi Konsumen Menurut Jumlah Beras Murni Organik Yang Dikonsumsi	74
Tabel 4.10	Distribusi Konsumen Menurut Sumber Informasi Beras Murni Organik	76
Tabel 4.11	Distribusi Konsumen Berdasarkan Intensitas Konsumsi Beras	

Murni Organik.....	78
Tabel 4.12 Distribusi Konsumen Berdasarkan Jenis Beras Murni Organik yang Paling Diminati.....	79
Tabel 4.13 Pendapat Konsumen Mengenai Kualitas Beras Murni Organik ...	81
Tabel 4.14 Pendapat Konsumen Mengenai Harga Beras Murni Organik.....	85
Tabel 4.15 Pendapat Konsumen Mengenai Distribusi Beras Murni Organik.....	88
Tabel 4.16 Pendapat Konsumen Mengenai Promosi Beras Murni Organik ...	90
Tabel 4.17 Pendapat Konsumen Mengenai Sertifikasi Organik	91
Tabel 4.18 Pendapat Konsumen Mengenai Harga Pada Sertifikasi Organik.....	92
Tabel 4.19 Rekomendasi Program dan Estimasi Anggaran	127



DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Sebuah Model Dasar Dari Proses Manajemen Strategik.....	12
Gambar 3.1	Langkah-langkah Penelitian.....	41
Gambar 4.1	Ramalan Pertumbuhan Konsumen Beras Organik di Indonesia	111
Gambar 4.2	Rancangan Kanvas Arsitektur Strategi.....	134



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Surat Ijin Survei Di Supermarket Pamela	146
Lampiran 2	Angket/Kuesioner	147
Lampiran 3	Display Produk Murni Organik	149
Lampiran 4	Dokumentasi Kegiatan di Pasar-pasar Khusus Organik di Yogyakarta	150



ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk merumuskan strategi pengembangan usaha bisnis beras bagi Murni Organik. Murni Organik merupakan salah satu penyedia beras organik di Yogyakarta. Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode kualitatif. Data dalam penelitian ini dikumpulkan melalui metode wawancara, observasi, angket dan didukung dengan studi literatur atau dokumen. Pemilihan narasumber dilakukan dengan metode *purposive sampling*. Strategi pengembangan usaha dirumuskan berdasarkan pengamatan terhadap lingkungan eksternal (pasar beras organik di Yogyakarta) dan internal (melalui survei konsumen). Analisis lingkungan internal Murni Organik bertujuan untuk mengidentifikasi faktor-faktor kunci yang menjadi kekuatan dan kelemahan perusahaan. Sedangkan analisis lingkungan eksternal Murni Organik bertujuan untuk mengidentifikasi faktor-faktor kunci yang menjadi peluang dan ancaman perusahaan. Berdasarkan pengamatan lingkungan internal dan eksternal dengan analisis SWOT maka diperoleh beberapa alternatif strategi sebagai berikut: menyediakan beras organik dengan strategi kepemimpinan biaya, memenuhi persyaratan administrasi, melakukan ekspansi pasar, membangun fasilitas paska panen dan menambah peralatan yang menunjang proses produksi, menambah modal, meningkatkan kerjasama dengan Gabungan Kelompok Tani (Gapoktan) pemasok beras, memperbaiki Sistem Informasi Akuntansi, menambah jumlah karyawan dan melakukan pengembangan produk. Sembilan alternatif strategi tersebut dituangkan pada rancangan kanvas arsitektur strategi dalam bentuk program kegiatan yang akan dilakukan dari tahun 2019-2027.

Kata kunci : strategi, beras organik, analisis SWOT, arsitektur strategi

ABSTRACT

The purpose of this research is to formulate business development strategy of organic rice for Murni Organic. Murni Organic is one of the organic rice supplier in Yogyakarta. This research uses a qualitative method. Data used in this research are collected through interview, observation, questionnaires dan supported with literature or documents study. The selection of interviewees uses purposive sampling. Business development strategy is formulated based on observation to the external (organic rice market in Yogyakarta) and internal (through consumer survey). The purpose of internal environmental analysis of Murni Organik is to identify key factors of the firm's strengths and weaknesses. While the purpose of external environmental analysis of Murni Organik is to identify key factors of the firm's opportunities and threats. Based on internal and external observation using SWOT analysis, the following strategy options are formulated: provide organic rise with cost leadership strategy, fulfill the administrative requirement, expand the market, develop post harvesting facility and add equipment to support production process, increase capital, expand partnership with farmer groups of rice supplier, improve accounting information system, add the employee and develop the products. Those nine strategic alternatives are poured on strategy architecture canvas design in the form of program of activities that will be carried out from the year 2019 until 2027.

Keywords: *strategy, organic rice, SWOT analysis, strategy architecture canvas*

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Pengenalan Bab

Bab ini menjelaskan mengenai latar belakang masalah yang akan dibahas dalam penelitian ini, rumusan masalah, tujuan penelitian serta manfaat penelitian dan sistematika penulisan. Topik penelitian adalah strategi pengembangan bisnis pada obyek penelitian Usaha Bisnis Beras Murni Organik.

1.2 Latar Belakang

Indonesia merupakan negara berpenduduk terpadat nomor empat di dunia. Hal tersebut mengakibatkan tingginya permintaan terhadap konsumsi pangan masyarakat. Keberagaman etnis, budaya dan kondisi atau kesuburan tanah antar daerah di Indonesia berpengaruh pada beragamnya makanan pokok yang dikonsumsi setiap daerah sesuai dengan tempat dan budayanya. Ada sagu, jagung, kentang, ubi talas, beras dan sebagainya. Meskipun demikian, secara umum makanan pokok masyarakat Indonesia adalah beras. Sebagai kebutuhan dasar, beras merupakan kebutuhan penting yang harus dipenuhi, dihargai dan dilindungi ketersediaannya, mutunya, dan terjangkau oleh daya beli masyarakat.

Dilihat dari proses penanamannya ada dua jenis beras yakni beras organik dan non organik. Beras non organik menggunakan pestisida sebagai pengusir hama serta mengandalkan pupuk berbahan dasar kimia untuk penyubur tanah serta mempercepat pertumbuhan tanaman padi. Sedangkan

beras organik ditanam melalui proses penanaman pada lahan yang ramah lingkungan dengan pupuk kompos yang alami serta tidak menggunakan bahan kimia sebagai pengusir hama. Organisme pengganggu padi dikendalikan dengan cara memanfaatkan ekosistem alami dari sawah organik serta metode perangkap. Pertanian organik adalah teknik budidaya pertanian yang mengandalkan bahan-bahan alami tanpa menggunakan bahan-bahan kimia sintetis. Tujuan utama pertanian organik adalah menyediakan produk-produk pertanian, terutama bahan pangan yang aman bagi kesehatan produsen dan konsumennya serta tidak merusak lingkungan. Gaya hidup sehat demikian telah melembaga secara internasional yang mensyaratkan jaminan bahwa produk pertanian harus beratribut aman dikonsumsi (food safety attributes), kandungan nutrisi tinggi (nutritional attributes) dan ramah lingkungan (eco-labelling attributes).

Saat ini kesadaran akan bahaya penggunaan bahan kimia dan tren pola hidup sehat menyebabkan masyarakat Indonesia menjadi tertarik dengan produk pangan organik seperti beras organik, palawija organik, sayuran dan buah organik dan sebagainya. Pola konsumsi beras masyarakat Indonesia terutama pada segmen masyarakat berpendapatan menengah ke atas mulai berubah dengan meningkatnya kesadaran masyarakat akan konsumsi beras organik yang lebih sehat. Adanya tren gaya hidup sehat dengan slogan “back to nature” membuat masyarakat semakin sadar mengenai dampak negatif penggunaan bahan kimia untuk kesehatan maupun untuk lingkungan. Masyarakat kini mulai sadar bahwa produk pertanian harus memiliki atribut

aman dan sehat untuk dikonsumsi, memiliki kandungan nutrisi tinggi dan ramah lingkungan.

Peluang pasar beras organik di Indonesia menurut Menteri Pertanian Andi Amran Sulaiman, menyatakan bahwa beras organik akan menjadi masa depan pertanian Indonesia. Harga jualnya yang tinggi, baik di dalam negeri dan di luar negeri, dinilai akan lebih menguntungkan petani. Beras organik di Indonesia sudah menembus pasar di beberapa negara seperti Belgia, Italia, Amerika, Singapura, Malaysia dan Uni Emirat Arab. Kecenderungan negara luar menyukai produk organik memang sejalan dengan meningkatnya pasar produk tersebut (Kompas, 2016). Dalam kurun empat tahun terakhir jumlah ekspor beras Indonesia kategori premium dan khusus meningkat tajam. Beras khusus yang diekspor tersebut berupa beras organik, beras hitam, beras merah, beras ketan hitam, sedangkan untuk beras premium adalah jenis pandan wangi, mentik wangi, dan beberapa jenis beras premium. Data Badan Pusat Statistik (BPS) mencatat, volume ekspor beras kategori ini pada 2017 mencapai 3.433 ton. Angka itu meningkat lebih dari 2.540 persen dibandingkan pada 2014 yang hanya sekitar 130 ton. Kementerian Pertanian pun memperkirakan ekspor beras premium dan khusus akan kembali mengalami peningkatan pada tahun 2018. Berdasarkan data Direktorat Jenderal Tanaman Pangan (Ditjen TP) Kementan, hingga Agustus 2018, volume ekspor beras kategori premium dan khusus sudah mencapai 3.069 ton. Beras tersebut diekspor antara lain ke Malaysia, Singapura, Australia, Jerman, Italia, Belgia dan Amerika Serikat. Menurut Direktur Pengolahan dan Pemasaran Hasil Tanaman Pangan, Bapak Gatut Sumbogodjati

menyatakan bahwa beras organik diminati karena beberapa alasan antara lain tidak menggunakan bahan kimia, rendah glikemik, cita rasa yang khas, dan digunakan sebagai bahan baku untuk jenis makanan tertentu (Kompas, 2018). Potensi Indonesia yang cukup besar di pasar internasional mendorong pemerintah untuk memiliki salah satu agenda dalam Nawacita berupa mewujudkan kemandirian ekonomi dengan menggerakkan sektor strategis ekonomi domestik, dengan sub agenda peningkatan kedaulatan pangan yang salah satu sasarannya yaitu “1.000 desa pertanian organik” yang sejalan dengan program “go organik” yang mulai dicanangkan Kementerian Pertanian pada tahun 2010 (Direktorat Jendral Tanaman Pangan Kementerian Pertanian).

Di sekitar Yogyakarta, ada beberapa daerah yang memproduksi beras organik. Salah satunya adalah Kabupaten Magelang, Jawa Tengah yang menjadi salah satu daerah dengan produksi beras organik tertua dan terbanyak di Indonesia. Daerah ini memiliki sedikitnya 1150 hektar lahan khusus menanam padi organik dan sudah mengantongi sertifikat lahan organik sejak 2012 lalu. Menurut Kepala Dinas Pertanian Kabupaten Magelang, Ibu Wijayanti, lahan pertanian organik tersebar di lima kecamatan di Magelang yakni di Kecamatan Sawangan dengan luas 600 hektar, Kecamatan Grabag 174 hektar, Kecamatan Bandongan 198 hektar, Kecamatan Tempuran 50 hektar dan Kecamatan Kaliangkrik 25 hektar (Kompas, 2017). Varietas beras organik yang terkenal dari Magelang adalah beras mentik susu wangi.

Daerah-daerah lain yang memproduksi beras organik adalah Kabupaten Sleman, Bantul, dan Klaten. Salah satu kelompok tani di Sleman yang

memproduksi beras organik bersertifikat adalah Kelompok Tani Rukun Padasan Pakem. Pada tahun 2011, kelompok tani ini telah memperoleh sertifikat organik dari lembaga sertifikasi mutu pertanian Persada Yogyakarta dengan luas lahan 3.5 hektar dan selanjutnya di tahun 2015 resertifikat dengan luas 9.95 hektar. Padi yang dibudidayakan merupakan varietas lokal yaitu beras organik jenis sembada hitam, sembada merah, dan mentik susu. Menurut bapak Marjuki, wakil ketua kelompok tani Rukun, permintaan terhadap beras organik selama ini datang dari daerah lokal DIY, Jakarta, Surabaya, dan Semarang (Pemerintah Kabupaten Sleman, 2016).

Di Yogyakarta, konsumen dapat membeli beras organik di toko-toko swalayan seperti Carrefour, Pamella, Mirota, Superindo, Progo dan di beberapa supermarket lainnya. Ada toko yang khusus menjual produk organik seperti Sahani. Toko swalayan lainnya yang menyediakan beras organik adalah Plaza Agro UGM. Ada juga pasar organik yang diselenggarakan oleh komunitas atau penggiat pertanian organik di Yogya. Salah satu contoh komunitas tersebut adalah POJOG (Pasar Organik Yogya). POJOG merupakan produsen sekaligus pedagang yang menjual berbagai produk pangan organik salah satunya yaitu beras organik. Namun pasar ini hanya beroperasi pada waktu tertentu.

Objek penelitian ini merupakan salah satu supplier beras organik di Yogyakarta yang bernama Murni Organik. Murni Organik merupakan salah satu usaha dagang milik keluarga. Murni Organik dirintis sejak tahun 2014, sempat mengalami vakum selama sekitar dua tahun yaitu pada tahun 2016 hingga 2017 dan memulai lagi secara rutin memasok beras organik ke toko-toko

retail di Yogyakarta sejak triwulan terakhir 2017. Saat ini Murni Organik baru mendistribusikan beras ke beberapa cabang toko Pamela (1,2,3,4,6,8,9) dan Plaza Agro UGM. Rata-rata beras yang dipasok sekitar 800 kg hingga 1 ton per bulan. Jumlah tersebut masih dapat dikatakan belum optimal karena dalam menjalankan usaha, pemilik Murni Organik masih mengalami beberapa kendala seperti pada strategi ekspansi atau pemasaran, keterbatasan sumber daya manusia, dan kapasitas pasokan beras organik dari petani yang masih terbatas. Penelitian ini akan membahas mengenai strategi bisnis apa yang cocok diterapkan untuk mengembangkan bisnis beras Murni Organik.

1.3 Rumusan Masalah

Dari uraian latar belakang tersebut, maka peneliti menentukan rumusan masalah yang akan dibahas dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran peta pasar (permintaan dan penawaran) beras organik di Yogyakarta?
2. Bagaimana analisis SWOT bisnis beras Murni Organik?
3. Strategi bisnis apa yang cocok diterapkan oleh bisnis Beras Murni Organik?
4. Bagaimana mengimplementasikan strategi tersebut?

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan yang dibahas, penelitian ini bertujuan untuk:

1. Memetakan pasar (permintaan dan penawaran) beras organik di Yogyakarta.

2. Menganalisis kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman usaha bisnis beras Murni Organik.
3. Merumuskan strategi bisnis dalam rangka pengembangan usaha bisnis beras Murni Organik.
4. Merumuskan implementasi strategi bisnis beras Murni Organik.

1.5 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagi penulis yang sekaligus pengelola usaha bisnis beras Murni Organik, penelitian ini bermanfaat untuk membantu pengelola dalam mengembangkan usaha bisnis beras Murni Organik, sekaligus dalam rangka memenuhi tugas akhir pendidikan jenjang sarjana strata satu.
2. Bagi usaha sejenis, penelitian ini diharapkan dapat memberi masukan dalam menyusun strategi bisnis.

1.6 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

BAB I : PENDAHULUAN

Pada bab ini peneliti membahas latar belakang penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan. Bab ini merupakan gambaran umum penelitian yang dilakukan.

BAB II : KAJIAN PUSTAKA

Pada bab ini peneliti membahas berbagai kajian pustaka yang digunakan termasuk teori-teori dan hasil-hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan

topik penelitian ini yang diharapkan dapat membantu menjawab rumusan masalah.

BAB III : METODE PENELITIAN

Pada bab ini peneliti membahas metode penelitian yang dilakukan. Bagian ini menguraikan metode penelitian yang meliputi jenis penelitian, fokus penelitian, sistematika penelitian, sumber dan jenis data, teknik penyampelan, obyek penelitian, teknik pengumpulan data, pengujian keabsahan data dan teknik analisis data.

BAB IV : HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini peneliti membahas jawaban atas tiap-tiap rumusan masalah serta hasil analisis yang diperoleh berdasarkan data yang diperoleh di lapangan.

BAB V : PENUTUP

Bab ini terdiri atas kesimpulan dari hasil penelitian yang dilakukan serta saran bagi penelitian selanjutnya agar dapat lebih baik lagi.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Pengenalan Bab

Bab ini membahas landasan teori yang digunakan sebagai dasar dalam penelitian ini. Uraian pada bagian ini akan menjelaskan konsep manajemen strategik yang meliputi pengertian manajemen strategik, manfaat manajemen strategik, tahap-tahap manajemen strategik beserta alat yang dapat digunakan untuk melakukan analisis strategik yakni analisis SWOT dan hasil-hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini sehingga dapat digunakan sebagai bahan referensi.

2.2 Landasan Teori

Untuk memperkuat analisis terhadap masalah penelitian, peneliti melakukan kajian pustaka dengan cara mencari dan menemukan teori-teori yang akan digunakan sebagai landasan penelitian. Adapun teori-teori yang relevan adalah sebagai berikut:

2.2.1 Konsep Manajemen Strategik

Dalam menentukan strategi bisnis sangat penting untuk memahami konsep manajemen strategik. Pemilik usaha harus dapat mengerti strategi apa yang paling cocok untuk diterapkan dalam bisnis yang sedang dijalankan. Konsep manajemen strategik memegang peranan penting terhadap keberhasilan formulasi dan implementasi strategi.

2.2.1.1 Pengertian Manajemen Strategik

Pengertian manajemen strategik dikemukakan oleh Fred R. David (2016) bahwa manajemen strategik dapat didefinisikan sebagai seni dan sains dalam memformulasikan, mengimplementasikan, dan mengevaluasi keputusan lintas fungsional yang membuat organisasi dapat memperoleh tujuannya. Tujuan manajemen strategik adalah untuk menemukan dan menciptakan kesempatan yang baru serta berbeda untuk masa mendatang, perencanaan jangka panjang, dan mencoba untuk mengoptimalkan tren esok berdasarkan tren saat ini.

Menurut J. David Hunger dan Thomas L. Wheelen (2009), “ *Strategic Management is that a set of managerial decisions and actions that determines the long run performance of a corporation.*” Artinya, manajemen strategik adalah serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja perusahaan dalam jangka panjang. Pendapat sejenis dikemukakan oleh Pearce II & Robinson Jr. (2013) bahwa manajemen strategik didefinisikan sebagai suatu rangkaian keputusan dan tindakan yang menghasilkan formulasi dan implementasi rencana untuk mencapai tujuan perusahaan.

Dr. H. Rachmat (2014) dalam bukunya Manajemen Strategik memaparkan definisi manajemen strategik masing-masing menurut:

1. Prof. Dr. Sodang P. Siagian pada tahun 2000 menjelaskan bahwa manajemen strategik adalah serangkaian keputusan dan tindakan mendasar yang dibuat oleh manajemen puncak dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran organisasi dalam rangka pencapaian tujuan organisasi.
2. Barney pada tahun 1997 mengartikan manajemen strategik sebagai proses pemilihan dan penerapan strategi, sedangkan strategi adalah pola alokasi sumber daya yang memungkinkan organisasi dapat mempertahankan kinerjanya.
3. Grant pada tahun 1995 memahami strategi sebagai keseluruhan rencana mengenai penggunaan sumber daya untuk menciptakan posisi menguntungkan. Dengan kata lain, manajemen strategik terlibat dengan pengembangan dan implementasi strategi dalam kerangka pengembangan keunggulan bersaing.

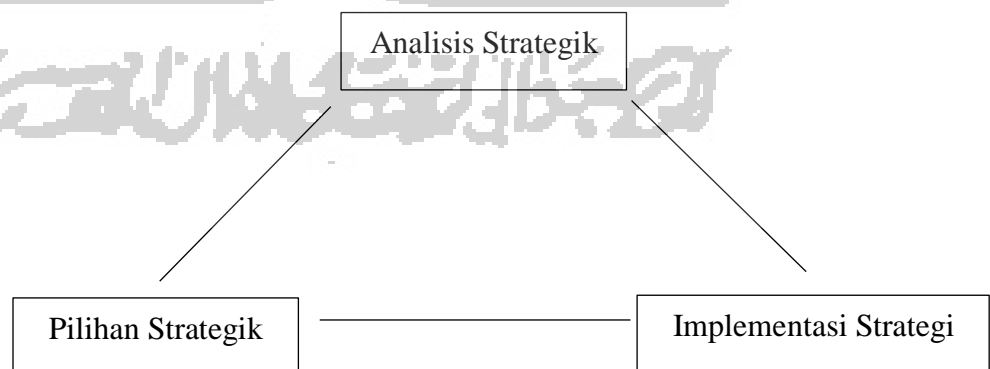
Berdasarkan definisi di atas, bila dikaitkan dengan terminologi “manajemen” maka manajemen strategik dapat pula didefinisikan sebagai proses perencanaan, pengarahan, pengorganisasian dan pengendalian berbagai keputusan dan tindakan strategik perusahaan dengan tujuan untuk mencapai tujuan organisasi atau keunggulan kompetiti (Solihin, 2012). Pada hakikatnya, manajemen strategik adalah proses pengambilan keputusan dan tindakan yang mengarah pada

pengembangan strategi yang efektif atau yang membantu perusahaan mencapai tujuannya. Manajemen strategik berkaitan dengan upaya memutuskan persoalan strategi dan perencanaan, dan bagaimana strategi tersebut dilaksanakan dalam praktik.

Manajemen strategik dapat dipandang sebagai hal yang mencakup tiga macam elemen utama. Pertama, analisis strategik dimana penyusun strategi yang bersangkutan berupaya untuk memahami posisi strategik organisasi yang bersangkutan. Kedua, pilihan strategik yang berhubungan dengan perumusan aneka macam arah tindakan, evaluasi, dan pilihan antara mereka. Ketiga, implementasi strategi yang berhubungan dengan merencanakan bagaimana pilihan strategi dapat dilaksanakan. Ketiga macam pendekatan model dasar dari proses manajemen strategik dirangkum dalam gambar berikut:

Gambar 2.1

Sebuah Model Dasar Dari Proses Manajemen Strategik



2.2.1.2 Manfaat Manajemen Strategik

Menurut Fred R. David (2016) manajemen strategik menjadikan organisasi lebih proaktif dari pada reaktif dalam membentuk masa depannya, manajemen strategik menjadikan organisasi untuk memulai dan mempengaruhi aktivitas (bukan hanya merespon) dan oleh karena itu dapat mengendalikan nasibnya sendiri. Berdasarkan sejarah, manfaat utama dari manajemen strategik adalah membantu organisasi untuk memformulasi strategi yang lebih baik melalui penggunaan pendekatan yang lebih sistematis, logis dan rasional terhadap berbagai pilihan strategik. Adapun manfaat keuangan dan non-keuangannya adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Keuangan

Penelitian mengindikasikan bahwa organisasi yang menggunakan konsep manajemen strategik lebih menguntungkan dan berhasil dibandingkan organisasi yang tidak menggunakan konsep manajemen strategik. Perusahaan yang menggunakan konsep manajemen strategik menunjukkan peningkatan signifikan dalam penjualan, tingkat keuntungan, dan produktivitas dibandingkan dengan perusahaan tanpa aktivitas perencanaan sistematis. Perusahaan berkinerja tinggi cenderung melakukan perencanaan sistematis untuk mempersiapkan diri menghadapi fluktuasi di masa depan

dalam lingkungan internal dan eksternal. Perusahaan dengan sistem perencanaan yang mencerminkan teori manajemen strategik secara umum menunjukkan kinerja keuangan jangka panjang yang superior dibandingkan dengan industrinya.

2. Manfaat Non-Kuangan

Selain membantu perusahaan menghindari kegagalan keuangan, manajemen strategik menawarkan keuntungan berwujud lainnya, seperti meningkatnya kesadaran atas ancaman eksternal, pemahaman yang meningkat akan strategi pesaing, produktivitas karyawan yang meningkat, berkurangnya resistensi terhadap perubahan, dan pemahaman yang lebih jelas dari hubungan kinerja-imbalan. Manajemen strategik meningkatkan kemampuan pencegahan masalah oleh organisasi karena membuat interaksi di antara manajer pada semua tingkatan divisi dan fungsi. Perusahaan yang telah melatih karyawan dan manajernya, berbagi tujuan organisasi dengan mereka, memberdayakan mereka untuk membantu meningkatkan produk atau jasa, dan mengakui kontribusi mereka, dapat mengandalkan mereka untuk membantu perusahaan karena interaksi ini.

Selain memperkuat manajer dan karyawan, manajemen strategik sering kali memberikan keteraturan dan kedisiplinan untuk perusahaan yang sedang kesulitan. Hal tersebut menjadi

awal dari sistem manajerial yang efektif dan efisien. Manajemen strategik dapat memperbarui keyakinan dalam strategi bisnis saat ini atau menunjukkan adanya kebutuhan untuk tindakan perbaikan. Proses manajemen strategik menyediakan dasar untuk mengidentifikasi dan merasionalisasi kebutuhan perubahan untuk semua manajer dan karyawan perusahaan, ini akan membantu mereka melihat perubahan sebagai kesempatan, bukan sebagai ancaman.

Manfaat manajemen strategik dikemukakan oleh Pearce II & Robinson Jr. (2013):

1. Kegiatan perumusan strategi memperkuat kemampuan perusahaan untuk mencegah timbulnya masalah. Manajer yang mendorong perhatian bawahannya kepada kegiatan perencanaan akan terbantu dalam mengawasi dan memprediksi tanggung jawab oleh bawahan yang mengetahui kebutuhan akan manajemen strategik.
2. Keputusan strategik berbasis kelompok kemungkinan besar akan dipilih dari alternatif terbaik yang ada. Proses manajemen strategik menghasilkan keputusan yang lebih baik karena interaksi kelompok akan menghasilkan variasi strategi yang lebih banyak dan prediksi yang didasarkan pada sudut pandang khusus dari anggota-anggota kelompok untuk meningkatkan proses penyaringan pilihan.

3. Keterlibatan karyawan dalam perumusan strategi meningkatkan pemahaman mereka mengenai hubungan antara produktivitas dengan imbalan pada setiap rencana strategik sehingga hal ini akan meningkatkan motivasi mereka.
4. Kesenjangan dan timpang tindih kegiatan antar individu dan kelompok akan berkurang dan partisipasi dalam perumusan strategi akan memperjelas perbedaan peran.
5. Resistensi terhadap perubahan akan berkurang. Meskipun peserta dalam perumusan strategi tidak akan lebih senang dengan keputusan yang mereka ambil sendiri dibandingkan dengan keputusan yang diambil secara otoriter, kesadaran lebih besar terhadap parameter yang membatasi pilihan yang tersedia membuat mereka lebih mungkin menerima keputusan tersebut.

Sedangkan manfaat yang diperoleh organisasi jika menerapkan manajemen strategik menurut Wahyudi (1996) yaitu:

1. Memberikan arah jangka panjang yang akan dituju.
2. Membantu organisasi beradaptasi pada perubahan-perubahan yang terjadi.
3. Membuat suatu organisasi menjadi lebih efektif.
4. Mengidentifikasi keunggulan komparatif suatu organisasi dalam lingkungan yang semakin beresiko.

5. Aktifitas pembuatan strategi akan mempertinggi kemampuan perusahaan untuk mencegah munculnya masalah di masa datang.
6. Keterlibatan karyawan dalam pembuatan strategi akan lebih memotivasi mereka pada tahap pelaksanaannya.
7. Aktifitas yang tumpang tindih akan dikurangi.
8. Keengganan untuk berubah dari karyawan lama dapat dikurangi.

2.2.1.3 Tahap-tahap Manajemen Strategik

Menurut J. David Hunger dan Thomas L. Wheelen (2009), tahap manajemen strategik meliputi empat elemen dasar, yaitu pengamatan lingkungan (*environmental scanning*), perumusan strategi (*strategy formulation*), implementasi strategi (*strategy implementation*), dan evaluasi dan pengendalian (*evaluation and control*). Berikut ini merupakan penjelasan elemen-elemen tersebut:

1. Pengamatan Lingkungan

Pengamatan lingkungan meliputi monitoring, evaluasi dan mengumpulkan informasi dari lingkungan eksternal dan internal dengan tujuan mengidentifikasi faktor-faktor strategik. Upaya paling sederhana untuk melakukan pengamatan lingkungan adalah melalui analisis SWOT.

Prof. Dr. Sodang P. Siagian (2000) menjelaskan bahwa analisis SWOT merupakan salah satu instrumen analisis yang ampuh apabila digunakan dengan tepat. Telah diketahui pula secara luas bahwa “SWOT” merupakan akronim untuk kata-kata *strength* (kekuatan), *weakness* (kelemahan), *opportunities* (peluang) dan *threats* (ancaman).

Fredy Rangkuti pada tahun 1997 yang dikutip dari buku Manajemen Strategik Rachmat (2014), juga memaparkan bahwa analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada hubungan atau interaksi antar unsur internal yaitu kekuatan dan kelemahan, terhadap unsur-unsur eksternal yaitu peluang dan ancaman. Dari pengertian tersebut, Rachmat (2014) menjelaskan satu persatu, yaitu:

- a. *Strength* (Kekuatan) adalah situasi atau kondisi kekuatan dari organisasi atau program pada saat ini.
- b. *Weakness* (Kelemahan) adalah situasi atau kondisi kelemahan dari organisasi atau program pada saat ini.
- c. *Opportunities* (Peluang) adalah situasi atau kondisi peluang di luar organisasi dan memberikan peluang berkembang bagi organisasi di masa depan.

d. *Threats* (Ancaman) adalah situasi ancaman bagi organisasi yang datang dari luar organisasi dan dapat mengancam eksistensi organisasi pada masa depan.

2. Formulasi Strategi

Formulasi strategi adalah pengembangan rencana jangka panjang untuk mengelola secara efektif peluang dan ancaman lingkungan eksternal dengan mempertimbangkan kekuatan dan kelemahan (SWOT) perusahaan. Formulasi strategi mencakup kegiatan mendefinisikan visi dan misi perusahaan, menetapkan tujuan yang ingin dicapai, mengembangkan strategi dan pengaturan pedoman kebijakan perusahaan. Setelah mengetahui ancaman yang dihadapi perusahaan, peluang atau kesempatan yang dimiliki, serta kekuatan dan kelemahan yang dimiliki perusahaan, selanjutnya dapat dirumuskan strategi perusahaan. Perumusan strategi meliputi menentukan visi dan misi perusahaan, menentukan tujuan-tujuan yang dapat dicapai, pengembangan strategi dan penetapan pedoman kebijakan. Berikut ini merupakan penjelasannya:

a. Visi

Solihin (2012) menjelaskan visi dibuat oleh perusahaan terutama untuk menjawab pertanyaan “*what will our business be?*” atau pertanyaan “*what do we want*

to become?”. Pernyataan visi menunjukkan arah strategis perusahaan untuk mencapai berbagai hasil di masa mendatang sehingga akan menuntun pengerahan sumber daya perusahaan bagi pencapaian berbagai tujuan tersebut. Visi yang dibuat oleh perusahaan memiliki kaitan yang sangat erat dengan misi perusahaan, dalam arti arah strategis yang dinyatakan di dalam visi masih berada dalam lingkup usaha yang dijalankan oleh perusahaan. Sebagai contoh visi perusahaan Microsoft dirumuskan sebagai berikut, *”A computer on every desk and in every home, running Microsoft software...with a strong commitment to Internet-related technologies that expand the power and reach of the PC and its users”*. Sedangkan visi perusahaan Disneyland dinyatakan sebagai berikut *”To be happiest place on earth”*. Visi yang dinyatakan oleh Microsoft terkait dengan misi perusahaan Microsoft sebagai perusahaan yang menghasilkan *software* komputer. Demikian pula visi yang dinyatakan oleh Disneyland memiliki keterkaitan dengan misi perusahaan Disneyland yang mengelola berbagai tempat rekreasi di berbagai belahan dunia. Visi dan misi secara bersama-sama menunjukkan tujuan yang ingin dicapai perusahaan di masa yang akan datang dan arah strategis

pengembangan usaha perusahaan. Dalam contoh di atas menjadi *market leader* untuk usaha komputer bagi Microsoft yang digambarkan dalam frase kalimat “*A computer on every desk and in every home, running on Microsoft software*” atau menjadi *market leader* untuk tempat rekreasi bagi Disneyland yang dinyatakan dalam frase kalimat “*To be happiest place on earth*”. Visi yang jelas akan menjadi landasan bagi pembangunan arah usaha perusahaan yang komprehensif.

b. Misi

Misi yaitu tujuan atau alasan berdirinya suatu organisasi. Pernyataan misi yang disusun dengan baik akan mengidentifikasi tujuan mendasar dan unik yang membedakan suatu perusahaan dengan perusahaan lain dan mengidentifikasi jangkauan operasi perusahaan dalam produk yang ditawarkan dan pasar yang dilayani. Misi yang disusun oleh perusahaan mengacu pada visi suatu perusahaan.

Menurut Peter Drucker dalam buku Fred R. David (2016) yang sering kali disebut bapak manajemen modern menanyakan pertanyaan, “Apakah bisnis kita?” merupakan sinonim dari “Apakah misi kita?”. Misi adalah pernyataan abadi dari tujuan yang membedakan satu

organisasi dengan perusahaan lain yang sejenis. Pernyataan misi adalah deklarasi organisasi dalam hal “alasan keberadaan”. Pernyataan misi yang jelas penting untuk menetapkan tujuan dan memformulasikan strategi secara efektif. Pernyataan misi mengungkapkan ingin menjadi apa organisasi dan siapa yang ingin dilayaninya.

Lebih lanjut menurut Peter Drucker pernyataan misi lebih dari pernyataan detail spesifik karena dua alasan utama. Pertama, pernyataan misi yang baik memungkinkan dihasilkannya dan dipertimbangkannya sejumlah tujuan dan strategi tanpa melemahkan kreatifitas manajemen. Pernyataan misi yang terlalu spesifik dapat membatasi potensi pertumbuhan kreatif perusahaan. Namun, pernyataan yang terlalu umum dapat menjadi disfungsional. Sebagai contoh pernyataan misi Apple Computer sebaiknya tidak membuka kemungkinan untuk diversifikasi kedalam bisnis pemrosesan makanan.

Kedua, pernyataan misi perlu bersifat luas untuk merekonsiliasi perbedaan secara efektif diantara, dan juga menarik bagi berbagai pemangku kepentingan. Oleh karena itu, pernyataan misi sebaiknya bersifat *reconciliatory*. Pemangku kepentingan meliputi karyawan, manajer, pemegang saham, pelanggan,

pemasok, distributor, kreditur, pemerintah, serikat pekerja, pesaing, aktifis lingkungan dan public secara umum. Dengan demikian karakteristik pernyataan misi yang baik menurut Drucker adalah:

- 1) Lingkupnya luas, tidak termasuk jumlah, angka, presentase, rasio, atau tujuan moneter
- 2) Panjangnya kurang dari 250 kata
- 3) Menginspirasi
- 4) Mengidentifikasi kegunaan produk perusahaan
- 5) Mengungkapkan bahwa perusahaan bertanggung jawab pada masyarakat
- 6) Mengungkapkan bahwa perusahaan bertanggung jawab pada lingkungan
- 7) Mencakup 9 komponen pelanggan, produk atau jasa, pasar, teknologi, perhatian akan ketahanan/pertumbuhan/laba, filosofi, konsep diri, perhatian atas citra publik, perhatian untuk karyawan.
- 8) *Reconciliatory*
- 9) Terus menerus

c. Tujuan

Tujuan adalah hasil akhir aktifitas perencanaan. Tujuan merumuskan apa yang akan dirumuskan dan kapan akan diselesaikan dan sebaiknya diukur jika

memungkinkan. Pencapaian tujuan perusahaan merupakan hasil dari penyelesaian misi. Beberapa bidang di mana perusahaan perlu membuat sasaran dan tujuan adalah:

- 1) Profitabilitas (laba bersih)
- 2) Efisiensi (biaya rendah, dsb)
- 3) Pertumbuhan (kenaikan asset total, penjualan, dsb)
- 4) Kekayaan pemegang saham (dividen ditambah apresiasi atau kenaikan harga saham)
- 5) Penggunaan sumber daya (ROE atau ROI)
- 6) Reputasi (diperhitungkan sebagai perusahaan 'terkenal')
- 7) Kontribusi untuk karyawan (keamanan kerja, upah)
- 8) Kontribusi untuk lingkungan (membayar pajak, partisipasi dalam amal, menyediakan produk atau jasa yang diperlukan)
- 9) Kepemimpinan pasar (pangsa pasar)
- 10) Kepemimpinan teknologi (inovasi, kreatifitas)
- 11) Kelangsungan hidup (menghindari kebangkrutan), dan
atau
- 12) Kebutuhan pribadi manajemen puncak (menggunakan perusahaan untuk tujuan pribadi seperti, menyediakan pekerjaan untuk keluarga)

Lebih lanjut Solihin (2012) menjelaskan tujuan berbeda dengan misi. Misi merupakan hasil akhir yang ingin dicapai perusahaan dan memiliki horizon waktu yang sangat panjang untuk mencapainya. Selain itu, misi perusahaan dinyatakan secara kualitatif, lebih menunjukkan sifat (*the nature of things*) dari pada ukuran (*the measure of things*). Sedangkan tujuan merupakan hasil akhir yang ingin dicapai perusahaan dalam jangka waktu tertentu dan dinyatakan secara kuantitatif (lebih menunjukkan *the measure of things*).

Sebagai contoh Rubbermaid Inc, pembuat prabot rumah tangga, mainan, mabel outdoor, dan produk-produk kantor membuat tujuan bahwa penjualan dan pendapatan akan meningkat sebesar 15% setiap tahun. Untuk menekankan betapa pentingnya pengembangan produk baru dalam persaingan pasar yang ketat juga ditetapkan tujuan bahwa 30% dari pendapatan tahunan berasal dari produk yang dikenalkan dalam 5 tahun terakhir.

d. Strategi

Strategi perusahaan merupakan rumusan perencanaan komprehensif tentang bagaimana perusahaan akan mencapai misi dan tujuannya. Strategi akan

memaksimalkan keunggulan kompetitif dan meminimalkan keterbatasan kemampuan bersaing.

Menurut Porter, strategi memungkinkan organisasi untuk memperoleh keunggulan bersaing dari tiga dasar yang berbeda yaitu kepemimpinan biaya, diferensiasi dan fokus. Porter menamakan dasar-dasar ini sebagai strategi generik. Penjelasan untuk ketiga strategi generik tersebut adalah sebagai berikut:

1) Kepemimpinan Biaya (*cost leadership*)

Kepemimpinan biaya menekankan memproduksi produk terstandarisasi pada biaya per unit rendah untuk konsumen yang sensitif harga. Ciri strategi kepemimpinan biaya adalah perusahaan lebih memperhitungkan pesaing daripada pelanggan dengan cara memfokuskan harga jual produk yang murah, sehingga biaya produksi, promosi ataupun riset dapat ditekan.

Dua tipe alternatif strategi kepemimpinan biaya dapat didefinisikan. Tipe 1 adalah strategi biaya rendah yang menawarkan produk atau jasa ke pelanggan yang luas pada harga termurah yang tersedia di pasar. Tipe 2 adalah strategi *nilai-terbaik* yang menawarkan produk atau jasa ke pelanggan yang luas pada harga terbaik

yang tersedia di pasar, strategi nilai terbaik bertujuan untuk menawarkan pelanggan sejumlah produk atau jasa pada harga terendah yang tersedia dibandingkan dengan produk pesaing dengan atribut yang sama. Baik strategi Tipe 1 maupun Tipe 2 menargetkan pasar yang besar.

2) Diferensiasi (*differentiation*)

Tipe 3 strategi generik Porter adalah diferensiasi. Strategi diferensiasi yang bertujuan pada memproduksi produk atau jasa yang dipertimbangkan unik dalam industri dan diarahkan pada konsumen yang relatif tidak sensitif harga. Oleh karena itu strategi diferensiasi cirinya adalah perusahaan mengambil keputusan untuk membangun persepsi pasar potensial terhadap suatu produk atau jasa yang unggul untuk membedakannya dari produk yang lain. Dengan demikian, diharapkan calon konsumen membeli dengan harga mahal karena adanya perbedaan itu.

3) Fokus (*focus*)

Fokus berarti memproduksi produk dan jasa yang memenuhi kebutuhan kelompok kecil konsumen. Perusahaan mengkonsentrasikan pada pangsa pasar yang kecil untuk menghindari pesaing dengan

menggunakan strategi kepemimpinan biaya menyeluruh atau diferensiasi. Dua tipe alternative strategi fokus adalah Tipe 4 dan Tipe 5. Tipe 4 adalah strategi fokus biaya-rendah yang menawarkan produk atau jasa ke sejumlah kecil (kelompok kecil) pelanggan pada biaya terendah yang tersedia di pasar. Tipe 5 adalah strategi fokus nilai terbaik yang menawarkan produk atau jasa ke sebagian kecil konsumen pada harga terbaik yang tersedia di pasar. Terkadang disebut “diferensiasi terfokus”, strategi fokus nilai terbaik bertujuan untuk menawarkan sebagian kecil grup konsumen produk atau jasa yang memenuhi selera dan permintaan mereka lebih baik daripada produk pesaing. Baik Tipe 4 maupun Tipe 5 menargetkan pangsa kecil. Namun perbedaannya adalah strategi Tipe 4 menawarkan produk atau jasa pada kelompok kecil dengan harga terendah, sementara Tipe 5 menawarkan produk atau jasa ke kelompok kecil dengan harga lebih tinggi, namun dipenuhi dengan fitur-fitur, sehingga penawaran dianggap sebagai nilai terbaik.

e. Kebijakan

Kebijakan menyediakan pedoman luas untuk pengambilan keputusan organisasi secara keseluruhan.

Kebijakan perusahaan merupakan pedoman luas yang

menghubungkan perumusan strategi dan implementasi.

Sebagai contoh CEO General Electric, Jack Welch

menegaskan bahwa misi GE menjadi nomer satu atau

nomer dua dimana pun GE bersaing. Kebijakan GE

menyediakan pedoman untuk memperoleh dan

melepaskan lini produk. Jika produk barang atau jasa yang

diusulkan atau yang sudah ada pada saat ini tidak memiliki

kemampuan untuk mendominasi pasar maka usaha-usaha

yang dilakukan perlu bergeser ke produk yang lain. Di

Walt Disney Corporation, kebijakan menekankan pada

usaha yang terus menerus untuk menemukan dan

menciptakan sesuatu yang unik dan cocok dengan budaya

Disney.

Fred R. David (2016) menjelaskan kebijakan

mencakup pedoman, aturan, dan prosedur yang dibuat

untuk mendukung usaha untuk mencapai tujuan yang

dinyatakan. Kebijakan adalah pedoman dalam pembuatan

keputusan dan menangani situasi yang berulang dan

terjadi kembali. Kebijakan sering kali dinyatakan dalam

istilah manajemen, pemasaran, keuangan atau akuntansi, produksi atau operasi, R&D, dan aktifitas sistem informasi manajemen.

3. Implementasi Strategi

Implementasi strategi yaitu proses manajemen mewujudkan strategi dan kebijakan dalam tindakan melalui pengembangan program, anggaran dan prosedur. Proses tersebut mungkin meliputi perubahan budaya secara menyeluruh, struktur dan atau sistem manajemen dari organisasi yang bersangkutan. Berikut ini merupakan penjelasannya:

a. Program

Program yaitu pernyataan aktifitas atau langkah yang diperlukan untuk menyelesaikan perencanaan sekali pakai. Program melibatkan restrukturisasi perusahaan, perubahan budaya internal perusahaan atau awal penelitian baru.

b. Anggaran

Anggaran yaitu program yang dinyatakan dalam bentuk satuan uang, setiap program akan dinyatakan secara terperinci dalam biaya, yang dapat digunakan oleh manajemen untuk merencanakan dan mengendalikan.

c. Prosedur

Prosedur kadang-kadang disebut *Standard Operating Procedures* (SOP), yaitu sistem langkah-langkah atau teknik-teknik yang berurutan menggambarkan secara terperinci cara suatu tugas atau pekerjaan diselesaikan. Prosedur secara khusus merinci berbagai aktifitas yang harus dikerjakan untuk menyelesaikan program-program perusahaan.

4. Evaluasi dan Pengendalian

Evaluasi dan pengendalian, yaitu membandingkan antara kinerja perusahaan dengan hasil yang diharapkan perusahaan. Kinerja adalah hasil akhir dari suatu aktifitas. Fred R. David (2016) menyatakan bahwa evaluasi strategi adalah tahapan final dalam manajemen strategik. Proses manajemen strategik dapat menghasilkan keputusan yang memiliki konsekuensi jangka panjang secara signifikan. Keputusan strategi yang salah dapat mengakibatkan kerugian dan untuk memperbaiki kesalahan tersebut merupakan hal yang sulit. Kebanyakan ahli strategi sepakat bahwa evaluasi strategi sangat penting untuk kelangsungan organisasi, evaluasi antar waktu dapat memberikan peringatan dini pada manajemen atas masalah potensial sebelum situasi menjadi kritis. Evaluasi strategi meliputi tiga aktifitas dasar yaitu:

- a. Memeriksa dasar strategi perusahaan.
- b. Membandingkan hasil yang diharapkan dengan hasil aktual.
- c. Mengambil koreksi untuk memastikan kinerja sesuai rencana.

2.3 Penelitian Terdahulu

Hasil-hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini akan menjadi salah satu acuan penulis. Adapun penelitian terdahulu yang dijadikan sebagai bahan referensi tidak terlepas dari topik penelitian ini yaitu mengenai manajemen strategic bisnis beras organik. Berikut ini merupakan penelitian terdahulu yang berusaha mengupas pembahasan mengenai topik serupa antara lain:

Hidayat (2011) dalam *“The Development Of Organic Rice Farming In Indoneisa”* menulis bahwa sejak 2001, Indonesia telah mempromosikan pengembangan pertanian organik dengan slogan ‘Go Organic 2010’. Indonesia mempunyai ambisi untuk menjadi salah satu pemain utama di pasar pertanian organik dunia. Permintaan akan produk-produk pertanian organik diharapkan untuk meningkat di masa mendatang. Lebih lanjut, pasar pertanian organik dunia yang bertumbuh akan menciptakan peluang untuk meningkatkan pendapatan petani dan kesejahteraan di daerah pedesaan, sekaligus menjaga keberlanjutan sumber daya alam dan lingkungan. Kementerian Pertanian merencanakan dan memprogramkan pengembangan pertanian organik bersama dengan program revitalisasi pertanian, dimana peningkatan kualitas, nilai

tambah, efisiensi sistem produksi, dan keberlanjutan lingkungan menjadi tujuan-tujuan utamanya. Pasar domestik untuk produk organik bertumbuh dan kecenderungan ini akan berlanjut. Novianty dan Andoyo (2006) menyebutkan bahwa pasar potensial untuk produk-produk organik di Indonesia sekitar 37% dari jumlah penduduk, yakni kelompok masyarakat berpenghasilan menengah dan kelas menengah atas yang terutama tinggal di perkotaan. Pada tahun 2008, konsumen beras organik sekitar 1.07% dari penduduk Indonesia. Diperkirakan dalam waktu sepuluh tahun, jumlah konsumen sekitar 12.9 juta atau 5.02% dari penduduk Indonesia. Estimasi ini berdasarkan data sisi penawaran.

Pratama (2017) dalam “Strategi Pengembangan Perusahaan Pengolahan Beras Organik (Studi Kasus Eka Farm Yogyakarta)” menemukan bahwa berdasarkan hasil analisis lingkungan internal dan eksternal didapatkan beberapa poin yang telah menjadi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman bagi Eka Farm. Keseluruhan faktor kunci baik internal maupun eksternal tersebut digunakan sebagai acuan dalam merumuskan rancangan arsitektur strategi pengembangan pengolahan beras organik Eka Farm. Terdapat beberapa alternatif strategi yang dapat dilakukan untuk melakukan pengembangan Eka Farm, yaitu meningkatkan kerjasama dengan pemasok beras organik, melakukan pengembangan produk, melakukan pengembangan pasar, membangun gudang di lokasi potensial, melakukan penambahan karyawan, menambah jumlah investor, melakukan pembangunan pabrik dan gudang baru, melakukan diversifikasi kosentrik, melakukan integrasi ke belakang, mengencarkan edukasi tentang beras organik pada masyarakat, melakukan

kontrak kerjasama dengan penyedia jasa ekspedisi. Berdasarkan hasil rancangan arsitektur strategi pengembangan Eka Farm untuk mewujudkan sasaran yang telah ditetapkan, maka harus dilakukan program kegiatan yang dilakukan secara terus menerus dan program kegiatan yang dilakukan secara bertahap dalam kurun waktu 2017-2027. Peneliti juga mengutip data dari pertanian sehat Indonesia pada tahun 2012 yang menyatakan bahwa beras organik memiliki permintaan yang lebih besar daripada penawaran setiap tahunnya.

Hasil penelitian Sulistyana (2014) dalam “Konsumsi Beras Organik Pada Tingkat Rumah Tangga Di Kota Yogyakarta” menyimpulkan sebanyak 51,43% rumah tangga mengkonsumsi beras organik sebesar 21-40 kg per bulan, dengan jumlah anggota keluarga sebanyak 5-7 orang. Sebanyak 60% responden memilih agen distributor sebagai tempat utama pembelian beras organik. Sebanyak 88,57% responden menyebutkan alasan kesehatan sebagai faktor utama dalam mengkonsumsi beras organik dan 85,71% responden merasa puas mengkonsumsi beras organik. Sebanyak 40% konsumen mengkonsumsi beras organik varietas mentik wangi yang mempunyai karakteristik warna beras putih, tingkat kebersihan beras bersih, aroma beras wangi, tekstur beras kesat dengan presentase beras patah sedikit (10-20%), rasa nasi manis, tingkat kepulenan pulen, aroma nasi sangat wangi dan ketahanan nasi lebih awet (tidak cepat basi). Faktor-faktor konsumsi beras organik dipengaruhi secara positif oleh harga beras non-organik, harga mie instan, faktor kesehatan dan secara negatif oleh harga tempe dan harga tahu. Beras non-

organik dan mie instan merupakan barang substitusi dari beras organik, sedangkan tempe dan tahu merupakan barang komplementer dari beras organik.

Damayanti (2013) dalam “Konsumsi Beras Organik Tingkat Rumah Tangga Di Kabupaten Sleman” menemukan perilaku konsumen beras organik yaitu sebanyak 92.5% pengambil keputusan dalam mengkonsumsi beras organik sebagian besar ditentukan oleh istri, sebanyak 32.2% sumber informasi utama mengenai beras organik adalah media elektronik yang sebagian besar berasal dari internet, sebanyak 80% konsumen memilih alasan kesehatan sebagai alasan utama dalam pengambilan keputusan untuk mengkonsumsi beras organik, sebanyak 57.5% konsumen beras organik memilih agen atau distributor sebagai tempat utama pembelian beras organik, sebanyak 35% alasan utama pemilihan tempat pembelian beras organik adalah dikarenakan pelayanan yang baik, sebanyak 67.5% intensitas konsumen mengkonsumsi beras organik sebagian besar secara terus menerus dan sebanyak 50% konsumsi rumah tangga beras organik per bulan adalah sebanyak 10-20 kg. Faktor-faktor konsumsi beras organik dipengaruhi secara positif oleh jumlah anggota keluarga, harga beras non-organik, harga jagung dan secara negatif oleh harga beras organik. Konsumen beras organik pada tingkat rumah tangga di Kabupaten Sleman sebanyak 22.5% mengkonsumsi beras organik varietas pandan wangi dengan merk JOL yang mempunyai karakteristik warna beras putih kusam, tingkat kebersihan cucian beras agak bening, aroma beras wangi, tekstur beras terasa kesat, dengan presentase patah sedikit (11-20%), rasa nasi

agak manis, tingkat kepulenan sangat pulen, aroma nasi wangi dan ketahanan nasi lebih awet (tidak cepat basi).

Berdasarkan penelitian terdahulu, maka dapat dilihat persamaan dan perbedaan dengan penelitian yang dilakukan peneliti ditinjau dari objek penelitian, tujuan penelitian maupun metode penelitiannya. Penelitian yang dilakukan Pratama (2017) merumuskan strategi pengembangan perusahaan pengolahan beras organik dengan objek penelitian adalah Eka Farm namun di penelitian ini, objek peneliti yaitu Murni Organik. Sedangkan penelitian Sulistyana (2014) dan Damayanti (2013) bertujuan meneliti pola perilaku konsumsi beras organik, maka di penelitian ini peneliti tidak hanya meneliti pola perilaku konsumsi saja namun juga akan merumuskan strategi pengembangannya.



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Pengenalan Bab

Bab ini akan menjelaskan mengenai metode yang digunakan untuk menyusun penelitian ini, mengumpulkan dan menganalisis data dalam rangka menjawab pertanyaan penelitian. Pembahasan mengenai metode pengumpulan data akan mencakup jenis penelitian, fokus penelitian, sistematika penelitian, sumber dan jenis data yang digunakan, teknik penyampelan, objek penelitian, teknik pengumpulan data, pengujian keabsahan data dan teknik analisis data.

3.2 Jenis Penelitian

Pada penelitian ini, jenis penelitian yang digunakan adalah deskriptif dengan menggunakan pendekatan kualitatif. Suryana (2010) menjelaskan bahwa metode penelitian deskriptif adalah metode yang digunakan untuk menjelaskan atau mencari unsur-unsur, ciri-ciri, sifat-sifat suatu fenomena. Metode ini dimulai dengan mengumpulkan data, menganalisis data dan menginterpretasikannya.

Suryana (2010) juga menyebutkan bahwa metode kualitatif digunakan untuk meneliti pada kondisi obyektif yang alamiah (lawannya penelitian eksperimen). Pendekatan kualitatif disebut juga metode *interpretative research*. Dalam metode kualitatif, instrumennya adalah orang yakni peneliti itu sendiri. Peneliti merupakan instrumen kunci dan oleh sebab itu peneliti harus memiliki wawasan dan bekal teori yang luas, sehingga mampu bertanya, menganalisis,

memotret dan mengkonstruksi obyek yang diteliti menjadi lebih jelas dan bermakna. Teknik pengumpulan data bersifat triangulasi (gabungan) yakni menggunakan berbagai teknik pengumpulan data secara gabungan/simultan. Analisis data bersifat induktif/kualitatif berdasarkan fakta-fakta yang ditemukan di lapangan dan selanjutnya dikonstruksikan menjadi hipotesis atau teori. Hasil penelitian kualitatif lebih bersifat makna daripada generalisasi. Dengan kata lain, penelitian kualitatif tidak menekankan pada generalisasi, namun lebih menekankan pada makna. Metode kualitatif digunakan untuk mendapatkan data yang mendalam dan mengandung makna, yaitu data yang sebenarnya dan data pasti. Teknik pengumpulan data dalam penelitian kualitatif dapat menggunakan teknik wawancara secara mendalam (*in depth interview*), observasi, berperan serta, dan dokumentasi.

Perbedaan penelitian kualitatif dan kuantitatif dapat dilihat dari karakteristik keduanya. Desain penelitian kualitatif bersifat umum, fleksible, dan dapat berkembang dalam proses penelitian. Sedangkan desain penelitian kuantitatif bersifat spesifik, jelas, rinci, ditentukan secara mantap dari awal dan menjadi pegangan langkah demi langkah. Tujuan penelitian kualitatif dapat berupa menemukan pola hubungan yang bersifat interaktif, menemukan teori, menggambarkan realitas yang kompleks, atau memperoleh pemahaman makna. Adapun tujuan penelitian kuantitatif dapat berupa menunjukkan hubungan antara variabel, menguji teori, atau mencari generalisasi yang mempunyai nilai prediktif. Data pada penelitian kualitatif berbentuk deskriptif kualitatif, dokumen pribadi, catatan lapangan, ucapan dan tindakan responden, dokumen

dan lain-lain. Hal ini berbeda dengan data pada penelitian kuantitatif yang berupa data kuantitatif dan hasil pengukuran variabel yang dioperasikan.

Pendekatan penelitian kualitatif akan dipilih dalam situasi dimana pemahaman terperinci atas proses atau pengalaman yang diinginkan, atau dimana informasi lebih lanjut yang diperlukan untuk menentukan batas-batas atau karakteristik dari masalah yang sedang diselidiki, atau dimana informasi yang tersedia hanya dalam bentuk non-numerik seperti teks atau visual (Bazeley & Jackson, 2013). Penelitian kualitatif tidak mewakili pendekatan monolitik dan *once-and-for-all*, tetapi penelitian kualitatif adalah bidang yang dinamis dan diperjuangkan dengan berbagai kontradiksi dan perspektif yang berbeda (Leavy, 2014).

Peneliti memilih metode kualitatif dalam penelitian ini dikarenakan dalam penelitian kualitatif yang ditekankan adalah kedalaman informasi yang dibutuhkan. Penelitian kualitatif tidak melakukan generalisasi atas dasar sampel yang diteliti seperti pada penelitian kuantitatif. Penelitian deskriptif kualitatif memberi kesempatan pada peneliti untuk memetakan pasar (permintaan dan penawaran) beras organik di Yogyakarta dan untuk mengeksplorasi kekuatan, kelemahan, kesempatan dan ancaman (SWOT) yang dihadapi oleh bisnis beras Murni Organik berdasarkan data faktual. Peta pasar dan analisis SWOT tersebut akan menjadi dasar bagi peneliti untuk memformulasikan strategi pengembangan bisnis beras Murni Organik dan langkah-langkah yang diperlukan untuk menerapkan strategi tersebut.

3.3 Fokus Penelitian

Fokus penelitian ini disusun untuk memberi batasan ruang lingkup obyek penelitian. Fokus juga berfungsi untuk menghindari kesalahan tafsir sehingga tetap sesuai dengan tujuan serta rumusan masalah yang telah dijelaskan di awal penelitian. Fokus penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Deskripsi mengenai pasar beras organik yang ada di Kota Yogyakarta.
2. Identifikasi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dihadapi oleh bisnis beras Murni Organik.
3. Strategi pengembangan bisnis beras Murni Organik. Strategi yang dirumuskan akan mencakup visi, misi, tujuan, dan strategi.
4. Saran mengenai rencana tindak atau usaha (*action atau business plan*) untuk mengimplementasikan strategi pengembangan bisnis beras Murni Organik yang mencakup program dan estimasi anggaran.

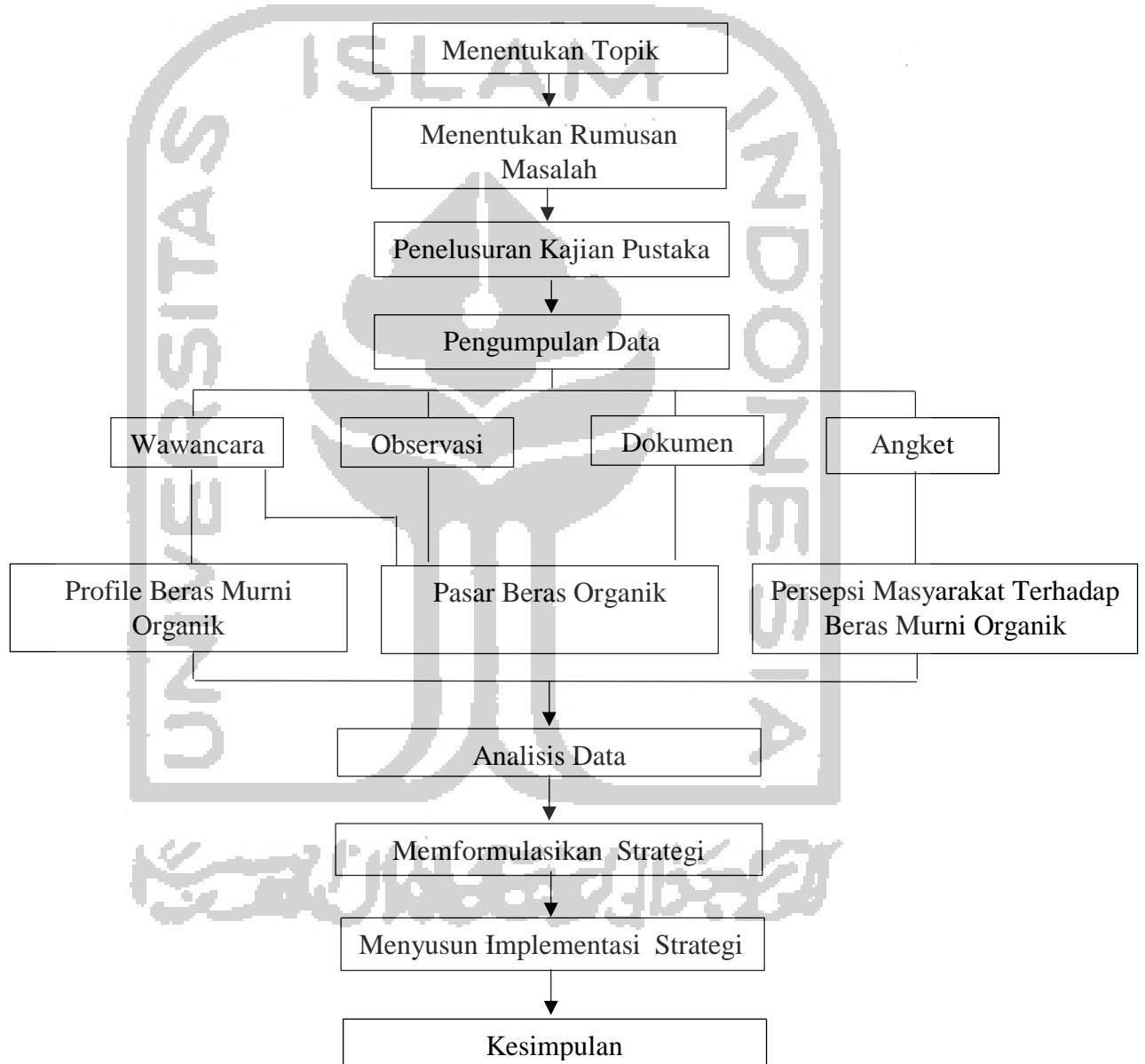
3.4 Sistematika Penelitian

Langkah pertama, peneliti mencari topik penelitian kemudian merumuskan masalah dan metodologi penelitian. Selanjutnya peneliti melakukan kajian pustaka untuk mendapatkan landasan teori dan referensi yang terkait dengan masalah penelitian. Setelah itu, peneliti akan mengumpulkan data tentang posisi pasar beras organik di Kota Yogya dan bisnis beras Murni Organik. Atas dasar kajian pustaka dan data yang dikumpulkan, peneliti kemudian akan melakukan analisis eksternal (peluang dan ancaman) dan analisis internal (kekuatan dan kelemahan). Hasil analisis akan menjadi masukan bagi peneliti untuk merumuskan strategi pengembangan bisnis beras

Murni Organik dan langkah-langkah penerapan strategi tersebut. Adapun langkah-langkah penelitian sebagai berikut:

Gambar 3.1

Langkah-langkah Penelitian



3.5 Sumber dan Jenis Data

Pada penelitian ini, peneliti akan menggunakan data primer dan data sekunder. Data primer adalah data yang diperoleh peneliti secara langsung melalui pihak-pihak yang berkaitan dengan rumusan masalah yang ada. Pada penelitian ini, sumber data primer didapatkan langsung dari wawancara dengan pemilik usaha Murni Organik dan pelaku bisnis beras organik, observasi, dan survei konsumen. Sedangkan data sekunder adalah data yang diperoleh peneliti dari sumber yang sudah ada. Berikut ini merupakan beberapa data yang diperlukan pada penelitian ini yakni :

1. Data tentang posisi pasar beras organik di Kota Yogyakarta. Data ini akan mencakup sisi *supply* (penawaran/penyediaan) dan *demand* (permintaan/kebutuhan) beras organik di Kota Yogyakarta. Data penyediaan terkait dengan tingkat persaingan bisnis beras organik. Data ini akan dikumpulkan berdasarkan sumber data primer yaitu melalui pengamatan di berbagai toko swalayan, mall dan pasar/toko/komunitas yang khusus menjual beras organik. Data ini untuk mengidentifikasi seberapa banyak ketersediaan beras organik di toko-toko tersebut, varian beras organik, harga, kemasan dan karakteristik lainnya. Peneliti juga akan mengumpulkan data penyediaan beras organik yang tersedia di *online shop* dimana pemasoknya berdomisili atau menjalankan usahanya di Yogya. Batasan ini diterapkan mengingat daya beli yang murah di Yogya sehingga kecil kemungkinan pemasok dari luar kota yang menjalankan bisnis secara *online* dapat melakukan penetrasi ke pasar Yogya karena faktor harga yang

kemungkinan lebih mahal dan biaya kirim. Data kebutuhan (*demand*) beras akan diestimasi berdasarkan data sekunder hasil-hasil penelitian terdahulu maupun artikel media massa.

2. Data tentang profil bisnis beras Murni Organik. Data primer akan dikumpulkan berdasarkan wawancara dengan pemilik dan dokumen perusahaan beras Murni Organik.
3. Data untuk melakukan analisis internal (kekuatan dan kelemahan) serta analisis eksternal (peluang dan ancaman) akan bersumber dari data primer dan sekunder. Peneliti akan melakukan survei konsumen untuk memperoleh masukan terkait kekuatan dan kelemahan beras Murni Organik. Adapun identifikasi analisis eksternal akan ditunjang antara lain oleh data tentang penyediaan dan permintaan beras organik dari hasil penelitian terdahulu.
4. Data untuk menyusun strategi pengembangan bisnis beras Murni Organik bersumber dari hasil analisis SWOT dan landasan teori tentang strategi bisnis.
5. Data untuk menyusun rencana tindak pelaksanaan strategi akan dikembangkan berdasarkan strategi pengembangan bisnis beras Murni Organik.

3.6 Teknik Penyampelan

Sebagaimana diindikasikan pada bagian teknik pengumpulan data, observasi, wawancara dan survei akan dilakukan terhadap sampel. Observasi pasar beras organik akan dilakukan di beberapa toko dan komunitas organik. Wawancara akan dilakukan terhadap pengelola toko-toko dan komunitas

organik tersebut. Sampel toko dan komunitas organik akan ditentukan dengan metode *purposive sampling*. Metode penyampelan *purposive* adalah teknik memilih sampel dengan tidak berdasarkan random (acak), daerah, atau strata, melainkan berdasarkan atas adanya pertimbangan yang berfokus pada tujuan tertentu. Peneliti akan memilih toko-toko atau tempat yang mungkin mempunyai peluang untuk memasarkan beras Murni Organik. Adapun sampel untuk survei konsumen akan dipilih dari konsumen beras Murni Organik sebanyak tiga puluh (30) orang.

3.7 Objek Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Yogyakarta dengan objek penelitian usaha bisnis Beras Murni Organik yang berlokasi di Yogyakarta. Obyek tersebut dipilih karena usaha tersebut masih belum terlalu dikenal masyarakat sehingga masih perlu untuk dilakukan pengembangan usaha. Dengan semakin meningkatnya kesadaran masyarakat akan produk pangan yang sehat dan beras organik, maka bisnis Beras Murni Organik berharap untuk dapat meningkatkan kontribusinya dalam penyediaan beras organik, sekaligus berkembangnya bisnis beras organik diharapkan akan berkorelasi positif terhadap kesejahteraan petani.

3.8 Teknik Pengumpulan Data

Data pada penelitian ini akan dikumpulkan melalui metode-metode pengumpulan data sebagai berikut:

1. Studi Literatur/Dokumen

Menurut Sugiyono pada tahun 2007 yang dikutip oleh Gunawan (2017) menjelaskan bahwa dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu yang berbentuk tulisan, gambar, atau karya monumental dari seseorang. Selain referensi landasan teori, dokumen yang akan menjadi sumber data sekunder pada penelitian ini antara lain data data terkait penawaran dan permintaan beras organik di Yogyakarta. Data sekunder ini akan mendukung gambaran pasar beras organik di Kota Yogya dan analisis peluang dan ancaman bisnis beras Murni Organik. Dokumen yang menjadi sumber data primer berasal dari pencatatan perusahaan beras Murni Organik. Data ini akan berkontribusi pada analisis kekuatan dan kelemahan beras Murni Organik. Selain itu, peneliti juga akan mengumpulkan data penyediaan beras organik yang tersedia di *online shop* dimana pemasoknya berdomisili atau menjalankan usahanya di Yogya.

2. Observasi

Observasi adalah pengamatan yang dilakukan terhadap suatu fenomena atau obyek. Gunawan (2017) menjelaskan observasi dalam konteks penelitian ilmiah adalah studi yang disengaja dan dilakukan secara sistematis, terencana, terarah, pada suatu tujuan dengan mengamati dan mencatat fenomena atau perilaku satu atau sekelompok orang dalam konteks kehidupan sehari-hari dan memperhatikan syarat-syarat penelitian ilmiah. Pada penelitian ini, peneliti akan melakukan pengamatan di berbagai

toko swalayan, mall dan pasar atau toko atau komunitas yang khusus menjual beras organik untuk mendapatkan data terkait dengan tingkat persaingan bisnis beras organik. Data ini untuk mengidentifikasi seberapa banyak ketersediaan beras organik di toko-toko tersebut, varian beras organik, harga, kemasan dan karakteristik lainnya.

3. Wawancara

Gunawan (2017) menjelaskan wawancara merupakan suatu kegiatan tanya jawab dengan tatap muka (*face to face*) antara pewawancara (*interviewer*) dan yang diwawancarai (*interviewee*) tentang masalah yang diteliti, dimana pewawancara bermaksud memperoleh persepsi, sikap dan pola pikir dari yang diwawancarai yang relevan dengan masalah yang diteliti. Data yang akan dikumpulkan melalui teknik wawancara antara lain berupa data profil Murni Organik dan data pasar beras organik yang diselenggarakan oleh komunitas-komunitas organik di Yogyakarta. Peneliti melakukan wawancara dengan Ibu Suharyani selaku pemilik beras Murni Organik untuk mendapatkan data profil beras Murni Organik dan data-data lain terkait dengan Murni Organik. Kemudian peneliti melakukan wawancara kepada beberapa pengurus dan penjual di pasar komunitas organik dan supermarket untuk memetakan posisi pasar beras organik di Yogyakarta. Data tersebut akan mencakup sisi *supply* (penawaran/penyediaan) dan *demand* (permintaan/kebutuhan) beras organik di Yogyakarta. Untuk mendapatkan informasi mengenai peluang dan prosedur dan persyaratan untuk memasarkan beras organik di toko

offline maupun *online*, peneliti akan melakukan wawancara kepada pengelola beberapa toko. Wawancara terhadap pihak-pihak lain akan dilakukan sesuai dengan kebutuhan.

4. Angket

Angket (kuesioner atau daftar pertanyaan) merupakan cara pengumpulan data dengan memberikan daftar pertanyaan kepada responden untuk diisi (Soeratno & Arsyad, 2003). Pada penelitian ini, peneliti akan melakukan survei konsumen menggunakan angket untuk memperoleh masukan terkait kekuatan dan kelemahan beras Murni Organik. Peneliti akan mengembangkan kuesioner untuk mendapatkan data tentang profil konsumen dilihat dari berbagai aspek demografis, konsumsi beras Murni Organik (seperti sudah berapa lama mengkonsumsi, jumlah dan varian beras Murni Organik yang dikonsumsi, tempat pembelian dsb), dan persepsi konsumen terhadap beras Murni Organik.

3.9 Pengujian Keabsahan Data

Menurut Sugiyono (2017) uji keabsahan data dalam penelitian, sering hanya ditekankan pada uji validitas dan reliabilitas. Dalam penelitian kuantitatif, kriteria utama terhadap data hasil penelitian-penelitian adalah valid, reliabel dan obyektif. Validitas merupakan derajat ketepatan antara data yang terjadi pada obyek penelitian dengan data yang dapat dilaporkan oleh peneliti. Dengan demikian data yang valid adalah data “yang tidak berbeda” antar data yang dilaporkan oleh peneliti dengan data yang sesungguhnya terjadi pada

obyek penelitian. Terdapat dua macam validitas penelitian, yaitu validitas internal dan validitas eksternal. Validitas internal berkenaan dengan derajat akurasi desain penelitian dengan hasil yang dicapai. Sedangkan validitas eksternal berkenaan dengan derajat akurasi apakah hasil penelitian dapat digeneralisasikan atau diterapkan pada populasi di mana sampel tersebut diambil. Bila sampel penelitian representative, instrumen penelitian valid dan reliabel, cara mengumpulkan dan analisis data benar, maka penelitian akan memiliki validitas eksternal yang tinggi.

Dalam hal reliabilitas, Susan Stainback pada tahun 1988 yang juga dikutip dalam buku Sugiyono (2017) menyatakan bahwa reliabilitas berkenaan dengan derajat konsistensi dan stabilitas data atau temuan. Dalam pandangan positivistik (kuantitatif), suatu data dinyatakan reliabel apabila dua atau lebih peneliti dalam obyek yang sama menghasilkan data yang sama, atau peneliti sama dalam waktu berbeda menghasilkan data yang sama, atau sekelompok data bila dipecah menjadi dua menunjukkan data yang tidak berbeda. Sedangkan obyektivitas berkenaan dengan “derajat kesepakatan” atau “*interpersonal agreement*” antar banyak orang terhadap suatu data. Obyektif di sini lawannya subyektif. Data yang obyektif akan cenderung valid, walaupun belum tentu valid. Uji keabsahan data dalam penelitian kualitatif meliputi uji *credibility* (validitas internal), *transferability* (validitas eksternal), *dependability* (reliabilitas), dan *confirmability* (obyektivitas). Berikut ini merupakan penjelasannya:

1. Uji Kredibilitas

Dalam uji kredibilitas terdapat beberapa aktivitas yang dapat dilakukan peneliti antara lain dengan perpanjangan pengamatan, peningkatan ketekunan dalam penelitian, triangulasi, diskusi dengan teman sejawat, analisis kasus negatif, dan *member check*. Berikut ini merupakan penjelasannya:

a. Perpanjangan Pengamatan

Dilakukan dengan cara peneliti terlibat dalam kehidupan partisipan dalam waktu yang lama sehingga diharapkan hubungan peneliti dengan narasumber akan semakin terbentuk *rapport*, semakin akrab, semakin terbuka, saling mempercayai sehingga tidak ada informasi yang disembunyikan lagi.

b. Meningkatkan Ketekunan

Meningkatkan ketekunan berarti melakukan pengamatan secara lebih cermat dan berkesinambungan.

c. Triangulasi

Triangulasi dalam pengujian kredibilitas ini diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara dan berbagai waktu, dengan demikian terdapat triangulasi sumber, triangulasi teknik pengumpulan data, dan waktu.

d. Analisis Kasus Negatif

Analisis kasus negatif berarti peneliti mencari data yang berbeda atau bahkan bertentangan dengan data yang telah ditemukan. Bila tidak ada lagi data yang berbeda atau bertentangan dengan temuan, berarti data yang ditemukan sudah dapat dipercaya.

e. Menggunakan Bahan Referensi

Yang dimaksud dengan bahan referensi di sini adalah adanya pendukung untuk membuktikan data yang telah ditemukan oleh peneliti. Dalam laporan penelitian, sebaiknya data-data yang dikemukakan perlu dilengkapi dengan foto-foto atau dokumen autentik, sehingga menjadi lebih dapat dipercaya.

f. Mengadakan *Member Check*

Member check adalah proses pengecekan data yang diperoleh peneliti kepada pemberi data. Jadi tujuan *member check* adalah agar informasi yang diperoleh dan akan digunakan dalam penulisan laporan

sesuai dengan apa yang dimaksud sumber data atau informan.

Pada penelitian ini, peneliti akan menggabungkan beberapa metode untuk menguji kredibilitas data yang diperoleh, yakni melalui meningkatkan ketekunan, triangulasi, menggunakan bahan referensi, dan mengadakan *member check*.

2. Pengujian *Transferability*

Sugiyono (2017) menjelaskan *transferability* dimaksudkan untuk menguji derajat ketepatan atau dapat diterapkannya hasil penelitian ke populasi di mana sampel tersebut diambil. Maka supaya orang lain dapat memahami hasil penelitian kualitatif sehingga ada kemungkinan untuk menerapkan hasil penelitian tersebut, maka peneliti dalam membuat laporannya harus memberikan uraian yang rinci, sistematis, dan dapat dipercaya. Dengan demikian maka pembaca menjadi jelas atas hasil penelitian tersebut, sehingga dapat memutuskan data atau tidaknya untuk mengaplikasikan hasil penelitian tersebut ditempat lain. Sanafiah Faisal (1990) mengatakan bila pembaca laporan penelitian memperoleh gambaran yang sedemikian jelasnya, "semacam apa" suatu hasil penelitian dapat diberlakukan (*transferability*), maka laporan tersebut memenuhi standar *transferability*.

Pada penelitian ini, peneliti akan memberikan uraian dan analisis yang rinci dan sistematis agar laporan hasil penelitian dapat dipahami secara jelas dan dapat diimplementasikan. Konsultasi dengan dan review draft skripsi oleh dosen pembimbing merupakan salah satu cara untuk mencapai tujuan ini.

3. Pengujian *Dependability*

Dalam penelitian kualitatif, uji *dependability* dilakukan dengan melakukan audit terhadap keseluruhan proses penelitian. Kalau proses

penelitian tidak dilakukan tetapi datanya ada, maka penelitian tersebut tidak reliabel atau *dependable*. Caranya dilakukan oleh pemeriksa yang independen, atau pembimbing untuk memeriksa keseluruhan aktivitas peneliti dalam melakukan penelitian. Bagaimana peneliti mulai menentukan masalah/fokus, memasuki lapangan, menentukan sumber data, melakukan analisis data, melakukan uji keabsahan data, sampai membuat kesimpulan harus dapat ditunjukkan oleh peneliti. Sanafiah Faisal pada tahun 1990 mengatakan jika peneliti tidak mempunyai dan tidak dapat menunjukkan “jejak aktivitas lapangannya” maka dependabilitas penelitiannya patut diragukan.

Pada penelitian ini, peneliti akan mencatat data yang diperoleh dari lapangan, mengarsipkannya dan melampirkan data tersebut pada laporan penelitian untuk menunjukkan jejak aktivitas lapangan. Peneliti juga dibimbing oleh dosen pembimbing skripsi untuk memeriksa aktivitas peneliti dalam melakukan penelitian.

4. Pengujian *Confirmability*

Dalam penelitian kualitatif, uji *confirmability* mirip dengan uji *dependability* sehingga pengujiannya dapat dilakukan secara bersamaan. Menguji *konfirmability* berarti menguji hasil penelitian, dikaitkan dengan proses yang dilakukan. Bila penelitian merupakan fungsi dari proses penelitian yang dilakukan, maka penelitian tersebut telah memenuhi standar *konfirmability*. Dalam penelitian, jangan sampai proses tidak ada, tetapi hasilnya ada.

3.10 Teknik Analisis Data

Pada penelitian ini, analisis data yang digunakan adalah menggunakan model yang dikembangkan oleh Miles dan Huberman pada tahun 1984 yang dikutip dalam buku Sugiyono (2017). Proses analisis data menurut Miles dan Huberman bersifat interaktif yaitu, *data collection*, *data reduction*, *data display* dan *conclusions*. Berikut ini merupakan penjelasannya:

1. *Data Collection* (Pengumpulan Data)

Dalam penelitian kualitatif, data dikumpulkan dengan teknik observasi, wawancara mendalam dan dokumentasi atau gabungan ketiganya (triangulasi). Pengumpulan data yang dilakukan sehari-hari, mungkin berbulan-bulan, sehingga data yang diperoleh akan banyak. Pada tahap awal, peneliti melakukan penjelajahan secara umum terhadap situasi sosial/objek yang diteliti, semua yang dilihat dan didengar akan direkam. Dengan demikian, peneliti akan memperoleh data yang banyak dan bervariasi.

2. *Data Reduction* (Reduksi Data)

Data yang diperoleh dari lapangan jumlahnya cukup banyak, untuk itu maka perlu dicatat secara teliti dan rinci. Seperti telah dikemukakan di atas, semakin lama peneliti di lapangan, maka jumlah data akan semakin banyak, kompleks dan rumit. Untuk itu, perlu segera dilakukan analisis data melalui reduksi data. Mereduksi data berarti merangkum, memilih dan memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting,

dicari tema dan polanya. Dengan demikian, data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencarinya bila diperlukan. Reduksi data dapat dibantu dengan peralatan elektronik seperti komputer mini, dengan memberikan kode pada aspek-aspek tertentu.

3. *Data Display* (Penyajian Data)

Setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya adalah menyajikan data. Dalam penelitian kualitatif, penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, *flowchart* dan sebagainya. Dalam hal ini, Miles dan Huberman (1984) menyatakan bahwa yang paling sering digunakan untuk menyajikan data dalam penelitian kualitatif adalah dengan teks yang bersifat naratif.

Penyajian data akan mempermudah untuk memahami apa yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami tersebut. Dalam menyajikan data, selain dengan teks naratif, juga dapat berupa grafik, matrik, *network* (jejaring kerja) dan *chart*.

4. *Conclusion Drawing/Verification*

Langkah keempat selanjutnya adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Tetapi bila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal didukung oleh bukti-bukti yang valid dan

konsisten saat peneliti kembali ke lapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel.

Dengan demikian, kesimpulan dalam penelitian kualitatif mungkin dapat menjawab rumusan masalah yang dirumuskan sejak awal, tetapi mungkin juga tidak, karena seperti telah dikemukakan bahwa masalah dan rumusan masalah dalam penelitian kualitatif masih bersifat sementara dan akan berkembang setelah penelitian berada di lapangan.



BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Pengenalan Bab

Bab ini akan merumuskan strategi bisnis yang cocok diterapkan oleh Beras Murni Organik dalam usaha pengembangan bisnisnya berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan di lapangan. Diawali dengan penjelasan tentang profil Beras Murni Organik, dan dilanjutkan dengan persepsi konsumen terhadap Beras Murni Organik, deskripsi peta pasar beras organik di Yogyakarta dan selanjutnya pengidentifikasian kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman usaha bisnis beras organik, dan terakhir perumusan strategi yang cocok untuk diimplementasikan dalam pengembangan bisnis beras Murni Organik.

Hasil analisis dan pembahasan di bab ini berkorelasi dengan bab-bab sebelumnya, di mana pembahasan akan menjawab rumusan masalah yang telah dibuat berlandaskan tinjauan pustaka dan juga metode penelitian yang telah ditetapkan pada bab sebelumnya.

4.2 Profil Murni Organik

Murni Organik berdiri pada tahun 2014 di Yogyakarta. Murni Organik merupakan usaha dagang milik keluarga yang fokus pada penjualan beras organik. Usaha ini diprakarsai oleh Ibu Suharyani yang diperkenalkan kepada petani pelopor beras organik di Magelang oleh salah seorang temannya yang memiliki usaha rumah makan. Petani tersebut beserta kelompok taninya telah menanam padi secara organik sejak jaman Orde Baru dan kerap diundang

menjadi narasumber di berbagai kampus dan instansi di dalam maupun luar negeri. Beliau juga merupakan salah seorang pendiri koperasi Sahani di Yogya yang mengkampanyekan pertanian organik dan menjual produk-produk pangan organik seperti beras, palawija.

Kabupaten Magelang dikenal sebagai pelopor dan sentra produsen beras organik. Salah satu varietas yang terkenal berasal dari Magelang adalah beras mentik susu wangi. Sang ibu berlangganan membeli beras organik varietas mentik susu wangi untuk konsumsi keluarga sehari-hari. Beras tersebut rasanya pulen, aromanya wangi dan tahan hingga dua hari tanpa disimpan di *magic jar*. Ide untuk menjual beras ini muncul saat banyak tetangga yang merasa tertarik untuk ikut mengkonsumsi beras organik karena baunya yang tercium harum sampai keluar rumah ketika dimasak. Para tetangga mulai bertanya beras jenis apa yang digunakan dan mereka menitip beli beras tersebut. Lambat laun, setelah melakukan pengujian di dua laboratorium di UGM untuk menguji kandungan pestisida dan kandungan nutrisi beras organik, dengan memperhatikan animo tetangga, teman, dan keluarga yang menyukai beras tersebut, didirikanlah usaha dagang beras Murni Organik.

Pengelola awal Murni Organik adalah putra sulung bernama Muhammad Yusuf dengan dibantu oleh beberapa teman kuliahnya. Selain dipasarkan ke para dosen Fakultas Ekonomi UII, mereka berhasil memasok beras Murni Organik ke empat toko swalayan di Yogyakarta yakni Plaza Agro UGM, Intan Sarana, Gading Mas dan Mitra Swalayan serta satu restoran vegetarian di daerah Seturan. Pola kemitraan berupa titip jual atau konsinyasi.

Ada tiga varietas beras organik yang dijual yakni beras mentik susu wangi, beras merah dan beras hitam. Beras tersebut juga dijual di warung ayam bakar MG 22 yang berlokasi di depan rumah keluarga pemilik. Warung tersebut juga dimiliki oleh Ibu Suharyani. Selain itu, pengelola membuat blog untuk memasarkan beras Murni Organik. Beberapa pembeli dari Jakarta dan Jawa Timur pernah membeli setelah membaca blog di internet. Mereka memesan melalui telepon dan atau sms. Setelah uang ditransfer oleh pembeli, penjual mengirimkan berasnya.

Murni Organik sempat mengalami masa *vacum* pada tahun 2016 sampai 2017 karena kesibukan keluarga pemilik dan pengelola dalam menemani dan merawat Ibu Suharyani usai menjalani operasi di Singapura. Warung ayam bakar juga ditutup. Selama hampir sembilan bulan Muhammad Yusuf dan adiknya merawat ibunya yang sakit dan adakalanya perawatan dilakukan di Singapura sehingga tidak bisa mengelola usaha. Setelah itu, Muhammad Yusuf disibukkan dengan kegiatan akhir kuliahnya seperti KKN, menulis skripsi dan beberapa kegiatan ekstra kurikuler di kampusnya.

Murni Organik mulai beroperasi lagi pada triwulan ketiga tahun 2017 dengan pengelola baru yakni Khodijah yang merupakan adik Muhammad Yusuf. Modal kerja sekitar dua puluh lima juta rupiah, di luar peralatan seperti troli, *vacuum sealer*, *container*, dan kendaraan. Mulai saat itu, Murni Organik dikelola secara lebih serius. Dimulai dengan pembuatan logo baru dan pengemasan dengan kualitas plastik yang lebih tebal sehingga tidak mudah bocor dan desainnya lebih menarik. Beras dibeli dari kelompok tani yang telah

mendapatkan sertifikasi organik. Pada saat beroperasi kembali, selain memasok empat toko swalayan yang disebutkan di atas, beras Murni Organik berekspansi menyuplai tiga toko swalayan yang bernaung di bawah grup Pamela Swalayan. Namun mengingat lambatnya perkembangan pemasaran di tiga swalayan yang berlokasi di Jalan Kaliurang, maka distribusi ke tiga toko tersebut dihentikan. Di sisi lain, grup Pamela memperlihatkan animo pemasaran yang menggembirakan, sehingga distribusi ditambah ke empat toko swalayan Pamela lainnya. Dengan demikian, per Desember 2018, Murni Organik menyuplai delapan toko di Yogyakarta yaitu, Plaza Agro, Pamella 1, Pamella 2, Pamella 3, Pamella 4, Pamella 6, Pamella 8 dan Pamella 9.

Pada saat ini Murni Organik memasarkan tiga jenis produk yaitu beras mentik susu wangi, beras merah dan beras hitam dengan omset rata-rata setiap bulannya beras mentik susu bisa terjual 500 kg, sedangkan beras merah 200 kg dan beras hitam 25 kg. Pasokan beras hitam memang terbatas karena harganya yang cukup mahal, meski dari segi nutrisi, beras hitam memiliki kandungan nutrisi yang paling baik. Beras Murni Organik menasar segmen masyarakat yang peduli kesehatan dan memiliki daya beli cukup tinggi/menengah. Harga jual dari Murni Organik ke semua mitranya sama, namun harga akhir ke konsumen berbeda sesuai kebijakan harga masing-masing toko, dengan catatan bahwa semua toko Pamela memiliki kebijakan harga yang sama. Harga beras Murni Organik tergolong kompetitif, lebih murah dibanding dengan harga beras organik di toko ritel besar seperti Carrefour, dengan selisih harga yang cukup besar.

Kendala usaha pada awal berdiri sampai dengan saat ini yaitu terbatasnya pasokan beras dari kelompok tani. Menurut informasi, saat ini di Magelang ada enam kelompok tani yang telah mendapatkan sertifikasi pertanian organik, namun Murni Organik hanya memiliki akses ke dua kelompok tani. Kedua-duanya sering menjadi narasumber dan menjadi tempat pembelajaran oleh berbagai pihak dari unsur Dinas Pertanian daerah lain, kampus, organisasi pembangunan seperti IFAD dan World Bank untuk studi banding atau kegiatan sejenisnya. Selain biaya yang cukup besar, diperlukan waktu yang cukup lama untuk memperoleh sertifikasi organik, melewati serangkaian proses untuk memastikan semua kriteria sertifikasi organik terpenuhi.

Kendala kedua adalah Murni Organik sebagai pemasok ke toko-toko swalayan tidak bisa mengontrol kebersihan beras dari penggilingan karena beras dikemas oleh kelompok tani. Adakalanya masih ditemukan gabah atau batu kecil di beras tersebut. Murni Organik masih kekurangan SDM dan tempat sehingga menyerahkan proses pengemasan kepada petani. Kelompok tani masih memakai penggilingan sederhana yang biasa dipakai di kampung dan pembersihan/penyortiran beras dilakukan secara manual oleh ibu-ibu. Hal ini mempengaruhi ukuran dan kebersihan beras. Jika memakai alat penggilingan dan penyortiran yang lebih modern, maka ukuran berasnya menjadi lebih besar/utuh dan lebih bersih. Kendala ini diharapkan akan teratasi jika rencana pemerintah untuk memberikan alat penggilingan dan penyortiran yang lebih modern ke kelompok tani yang memasok beras ke Murni Organik terrealisir.

4.3 Persepsi Konsumen Terhadap Beras Murni Organik

Untuk memperkuat analisis lingkungan internal dan mendapatkan masukan tentang kekuatan dan kelemahan Murni Organik, peneliti melakukan survei konsumen. Hasil survei disajikan berikut ini.

4.3.1 Karakteristik Konsumen Beras Murni Organik

Konsumen yang dimaksud dalam penelitian ini adalah pembeli yang mengonsumsi beras Murni Organik. Gambaran tentang karakteristik ini diperlukan untuk membantu penyusunan strategi pengembangan. Adapun responden yang diteliti dalam penelitian ini berjumlah 30 orang. Variabel karakteristik konsumen yang dianalisis dalam penelitian ini terdiri dari jenis kelamin, umur, status, tingkat pendidikan, domisili, pekerjaan dan pendapatan.

4.3.1.1 Profil Konsumen Beras Murni Organik Menurut Jenis

Kelamin

Karakteristik konsumen beras Murni Organik menurut jenis kelamin diperlukan untuk mengetahui perbandingan antara jumlah konsumen laki-laki dengan perempuan. Gender merupakan salah satu hal yang mendasari dalam pengambilan keputusan dan konsumsi beras organik. Adapun karakteristik konsumen beras Murni Organik berdasarkan jenis kelamin secara rinci dapat dilihat pada tabel 4.1 berikut ini.

Tabel 4.1

Distribusi Konsumen Beras Murni Organik Menurut Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah (Jiwa)	Presentase (%)
Laki-Laki	5	16.67
Perempuan	25	83.33
Total	30	100

Berdasarkan tabel 4.1 dapat dilihat bahwa sebanyak 83.33% pembeli beras Murni Organik adalah perempuan sedangkan sisanya yaitu sebanyak 16.67% adalah laki-laki. Lebih banyaknya prosentase konsumen perempuan adalah wajar karena kaum perempuan berperan sebagai pengambil keputusan dan pengatur kebutuhan konsumsi keluarga. Kaum perempuanlah yang biasanya berbelanja kebutuhan keluarga sehari-hari.

4.3.1.2 Profil Konsumen Beras Murni Organik Menurut Umur

Memahami umur konsumen adalah penting karena perbedaan umur dapat mempengaruhi preferensi atau pilihan produk yang dibeli atau dikonsumsi oleh konsumen. Perbedaan umur ini akan berpengaruh pada perbedaan selera dan kesukaan terhadap suatu produk atau merek. Selain itu, karakteristik konsumen beras organik menurut umur juga diperlukan untuk mengetahui perbandingan antara jumlah konsumen yang produktif dan tidak produktif. Secara garis besar terdapat tiga tingkatan kelompok berdasarkan umur yaitu kelompok usia

belum produktif (0-15 tahun), produktif (15-64 tahun) dan tidak produktif (>64 tahun). Konsumen yang memiliki tingkatan umur lebih tinggi dan pada usia produktif diharapkan akan lebih banyak menerima informasi mengenai kesehatan sehingga lebih peduli pada kesehatan dan hal tersebut dapat berpengaruh terhadap pembelian beras organik dalam konsumsi sehari-hari. Selain itu, tingkatan usia juga dapat berpengaruh terhadap daya beli dan pengeluaran konsumsi rumah tangga. Ketika usia sebagian besar anggota rumah tangga masih berada pada kategori usia produktif, maka kemungkinan pengeluaran untuk konsumsi sehari-hari lebih besar dibandingkan dengan rumah tangga dengan usia tidak produktif. Adapun karakteristik konsumen beras Murni Organik berdasarkan umur dapat dilihat secara rinci pada tabel dibawah ini.

Tabel 4.2

Distribusi Konsumen Beras Murni Organik Menurut Umur

Tingkatan Umur	Jumlah (Jiwa)	Presentase (%)
≤20 Tahun	1	3.33
21-30 Tahun	13	43.33
31-40 Tahun	5	16.67
41-50 Tahun	9	30
>50 Tahun	2	6.67
Total	30	100

Berdasarkan tabel 4.2 dapat dilihat bahwa jumlah konsumen beras Murni Organik yang paling banyak ada pada

kelompok umur 21-30 tahun yakni sebanyak 43.33%, diikuti oleh kelompok umur 41-50 tahun sebanyak 30%. Selanjutnya berturut-turut umur 30 – 41 tahun sebanyak 16,67%, lebih dari 50 tahun sebanyak 6.67% dan kurang dari 20 tahun sebanyak 3.33%.

Menarik untuk dicatat bahwa kelompok umur yang relatif muda yakni 21-30 tahun menempati jumlah terbanyak. Hal ini mungkin mengindikasikan kesadaran dan preferensi yang semakin besar terhadap beras organik dari kalangan milenial. Relatif sedikitnya konsumen yang berusia lebih dari 50 tahun mungkin disebabkan anggota keluarga yang biasanya berbelanja adalah yang lebih muda. Sebaliknya jumlah pembeli yang berusia muda cukup besar, mungkin karena ditugaskan oleh orang tua untuk berbelanja.

4.3.1.3 Profil Konsumen Beras Murni Organik Menurut Status

Perkawinan

Urgensi melihat distribusi konsumen berdasarkan status perkawinan adalah untuk mengidentifikasi pangsa pasar dan strategi pemasaran. Konsumsi yang sudah berkeluarga mungkin memiliki efek multiplier yang lebih besar karena berasnya dikonsumsi oleh seluruh anggota keluarga.

Tabel 4.3

**Distribusi Konsumen Beras Murni Organik Berdasarkan
Status Perkawinan**

Status	Jumlah (Jiwa)	Presentase (%)
Lajang	10	33.33
Berkeluarga	20	66.67
Total	30	100

Berdasarkan tabel 4.3 sebesar 66.67% beras Murni Organik telah berkeluarga dan sisanya sebesar 33.33% merupakan konsumen yang belum menikah atau lajang. Data tersebut nampaknya konsisten dengan data kelompok umur di bagian atas.

4.3.1.4 Profil Konsumen Beras Murni Organik Menurut Tingkat Pendidikan

Pendidikan mencerminkan kualitas sumber daya manusia dan intelektual seseorang. Pendidikan berperan dalam memberikan pengetahuan tentang gizi dan kesehatan yang selanjutnya dapat mempengaruhi gaya hidup termasuk pola dan preferensi konsumsi akan bahan pangan yang lebih sehat. Tingkat pendidikan konsumen yang tinggi diharapkan berpengaruh positif terhadap pengetahuan yang didapatkan termasuk pengetahuan dan pemerolehan informasi mengenai beras organik. Semakin tinggi pendidikan yang ditempuh maka pengetahuan yang dimiliki juga semakin banyak sehingga dapat

mempengaruhi perilaku pengambilan keputusan bahan makanan yang dikonsumsi sehari-hari. Semakin banyak pengetahuan yang dikuasai maka seseorang juga akan lebih teliti dan berhati-hati dalam menentukan bahan makanan yang dikonsumsi sehari-hari terutama yang berkaitan dengan kesehatan. Profil konsumen beras Murni Organik menurut tingkat pendidikan dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 4.4
Distribusi Konsumen Beras Murni Organik Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Pendidikan	Jumlah (Jiwa)	Presentase (%)
SD	0	0
SLTP/SMP	0	0
SLTA/SMA	7	23.33
Sarjana S1	19	63.33
Sarjana S2	3	10
Sarjana S3	1	3.33
Total	30	100

Berdasarkan tabel 4.4 dapat dilihat bahwa presentase terbanyak yaitu konsumen yang memiliki tingkat pendidikan Sarjana S1 yaitu sebesar 63.33%. Selanjutnya konsumen yang memiliki tingkat pendidikan tamat SLTA/SMA sebesar 23.33%, diikuti oleh konsumen S2 sebesar 10% dan terakhir konsumen tersedikit yaitu konsumen yang memiliki tingkat pendidikan S3 yaitu sebesar 3.33%. Secara umum hasil tersebut

mendukung hipotesis di atas. Pengambil keputusan terbanyak dalam mengkonsumsi beras Murni Organik telah menempuh tingkat pendidikan yang tinggi atau perguruan tinggi yang mencakup sarjana S1, S2, dan S3. Selanjutnya, konsumen yang berpendidikan SLTA menempati peringkat kedua. Data ini sejalan dengan data karakteristik konsumen berdasarkan kelompok umur.

4.3.1.5 Profil Konsumen Beras Murni Organik Berdasarkan Domisili

Karakteristik ini dimaksudkan untuk menunjukkan sejauh mana cakupan pangsa pasar beras Murni Organik. Hingga saat ini pemasaran beras Murni Organik masih terbatas di toko-toko jaringan Pamela dan Plaza Agro yang terletak di Kota Yogya, Sleman, dan Wonosari Gunungkidul. Namun toko yang berlokasi di Wonosari tidak ikut disurvei.

Tabel 4.5

Distribusi Konsumen Beras Murni Organik Berdasarkan Domisili

Domisili	Jumlah (Jiwa)	Presentase (%)
Kota Yogyakarta	15	50
Sleman	10	33.33
Bantul	3	10
Kupon Progo	0	0
Gunung Kidul	0	0
Lainnya	2	6.67
Total	30	100

Berdasarkan tabel 4.5 diketahui bahwa presentase terbanyak yaitu sebesar 50% merupakan konsumen yang berdomisili di Kota Yogyakarta. Sebanyak 33.33% berdomisili di Sleman, dan menariknya ada 10% konsumen yang berdomisili di Bantul dan 6.67% berdomisili di luar DIY. Dikatakan menarik karena lokasi toko tempat dijualnya beras Murni Organik hanya di Kota Yogya dan Sleman, namun ada konsumen yang berdomisili di luar kedua kota tersebut.

4.3.1.6 Profil Konsumen Beras Murni Organik Berdasarkan Pekerjaan

Pekerjaan juga dapat mempengaruhi perilaku seseorang dalam keputusan mengkonsumsi beras organik. Hal ini disebabkan karena pekerjaan yang berbeda dan lingkungan kerja seseorang diduga dapat mempengaruhi pengetahuan, wawasan dan informasi yang dimiliki konsumen sehingga berpengaruh terhadap pengambilan keputusan dalam mengkonsumsi beras organik. Adapun karakteristik konsumen beras Murni Organik menurut pekerjaannya dapat dilihat pada tabel 4.6 dibawah ini.

Tabel 4.6

**Distribusi Konsumen Beras Murni Organik Berdasarkan
Pekerjaan**

Pekerjaan	Jumlah (Jiwa)	Presentase (%)
Pelajar/Mahasiswa	7	23.33
Ibu Rumah Tangga	8	26.67
PNS	1	3.33
Wirausaha	5	16.67
Pegawai Swasta	6	20
Lainnya	3	10
Total	30	100

Tabel 4.6 menunjukkan jenis pekerjaan konsumen beras Murni Organik yang bervariasi. Prosentase terbesar yaitu konsumen yang berprofesi sebagai ibu rumah tangga sebanyak 26.67%. Hal tersebut disebabkan karena sebagai ibu rumah tangga yang mengatur kebutuhan konsumsi keluarga tentunya akan menyediakan bahan makanan yang menyehatkan bagi keluarga sehingga wajar jika memilih untuk mengonsumsi beras organik. Selain itu, ibu rumah tangga biasanya merupakan pengambil keputusan konsumsi keluarganya dan pihak yang berbelanja kebutuhan sehari-hari termasuk beras. Selanjutnya yaitu konsumen yang masih menduduki bangku pelajar atau mahasiswa yaitu sebesar 23.33%. Data ini konsisten dengan data kategorisasi konsumen menurut tingkat pendidikan. Konsumen yang memiliki pekerjaan sebagai pegawai swasta sebesar 20%,

wirausaha sebesar 16.67%, konsumen yang memiliki pekerjaan lain selain pekerjaan tersebut sebanyak 10% dan terakhir paling sedikit yaitu konsumen yang memiliki pekerjaan sebagai pegawai negeri sipil sebesar 3.33%.

4.3.1.7 Profil Konsumen Beras Murni Organik Berdasarkan Pendapatan

Pendapatan merupakan sumber dari daya material bagi seorang konsumen. Dengan adanya pendapatan, maka konsumen dapat membiayai kegiatan konsumsinya. Tingkat pendapatan akan menggambarkan kemampuan daya beli seseorang yang selanjutnya dapat mempengaruhi pengambilan keputusan dan perilaku konsumen dalam pemenuhan kebutuhan sehari-hari khususnya dalam pembelian beras organik dan beras non organik. Konsumen akan menyesuaikan jumlah pembelian dengan jumlah pendapatan yang diterimanya sehingga dapat menentukan jumlah pengeluaran yang akan digunakan dalam membeli beras organik.

Tingkat pendapatan kelompok konsumen beras organik diduga berasal dari kelompok masyarakat berpendapatan menengah ke atas karena lebih mungkin untuk membeli beras organik yang harganya lebih mahal dibandingkan harga beras non organik. Adapun karakteristik konsumen beras Murni Organik berdasarkan pendapatan dapat dilihat pada tabel 4.7 di bawah ini.

Tabel 4.7

**Distribusi Konsumen Beras Murni Organik Berdasarkan
Pendapatan**

Kisaran Pendapatan	Jumlah (Jiwa)	Presentase (%)
< 2 juta	9	30
2 juta - 4 juta	8	26.67
5 juta -7 juta	10	33
8 juta - 10 juta	1	3.33
11 juta - 15 juta	1	3.33
> 15 juta	1	3.33
Total	30	100

Tabel 4.7 menunjukkan konsumen terbanyak yaitu berada pada kelompok berpendapatan 5 juta hingga 7 juta yaitu sebesar 33%. Yang menarik kelompok berpendapatan kurang dari 2 juta rupiah menduduki peringkat kedua terbesar yakni sebesar 30%. Disusul oleh kelompok berpendapatan 2 juta hingga 4 juta yaitu sebesar 26.67%, kelompok berpendapatan sebesar 8 juta hingga 10 juta, dan 11 juta hingga 15 juta serta di atas 15 juta masing masing sebesar 3.33%. Data ini mungkin perlu ditafsirkan secara lebih teliti. Jika dikaitkan dengan data data sebelumnya terlihat konsumen yang masih muda dan duduk di bangku sekolah atau kuliah cukup banyak. Mereka kemungkinan masih mendapatkan dukungan finansial dari orang tua. Kemungkinan lain pada saat survei ini dilakukan mereka membeli beras organik atas perintah

dari orang tuanya dan data pendapatan yang diisikan adalah data pendapatan mereka, bukan data pendapatan orang tua.

4.3.2 Perilaku Konsumsi Konsumen Beras Murni Organik

Aspek lain untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan Murni Organik dapat diidentifikasi dari perilaku konsumsi konsumen terhadap beras Murni Organik yang meliputi lama mengkonsumsi, jumlah dan jenis konsumsi, sumber informasi, dan intensitas konsumsi, Hasilnya disajikan di bawah ini.

4.3.2.1 Lama Mengkonsumsi Beras Murni Organik

Lama mengkonsumsi beras Murni Organik bertujuan untuk mengetahui sudah berapa lama konsumen mengkonsumsi beras Murni Organik. Selain itu, lama mengkonsumsi juga dapat menunjukkan kepercayaan dan tingkat loyalitas konsumen terhadap beras murni organik. Adapun lama konsumen mengkonsumsi beras Murni Organik dapat dilihat pada tabel 4.8 dibawah ini.

Tabel 4.8

Distribusi Konsumen Menurut Lama Mengonsumsi Beras Murni Organik

Lama Mengonsumsi	Jumlah (Jiwa)	Presentase (%)
Pertama kali membeli	6	20
< 1 bulan	4	13.33
1 - 3 bulan	3	10
4 -5 bulan	1	3.33
6 -12 bulan	5	16.67
≥ 1 tahun	11	36.67
Total	30	100

Tabel 4.8 memperlihatkan konsumen yang telah mengonsumsi beras Murni Organik selama lebih dari 1 tahun menduduki peringkat terbesar yakni sebanyak 36,67%. Angka lebih dari satu tahun sebagai batas atas pengelompokan dipilih karena beras Murni Organik baru dipasarkan di toko toko jaringan Pamela selama 2 tahun lebih beberapa bulan. Disusul oleh kategori konsumen yang baru pertama kali membeli beras Murni Organik sebanyak 20%. Data ini perlu diinterpretasikan secara lebih seksama untuk mengetahui motif sesungguhnya dari pembelian beras Murni Organik. Mungkin konsumen ingin mencoba beras Murni Organik. Selain itu, responden yang berpartisipasi dalam survei ini memperoleh souvenir. Peringkat terbanyak berikutnya mereka yang telah mengonsumsi selama 6 sampai 12 bulan yakni sebanyak 16,67%, kurang dari 1 bulan

sebanyak 13.33%, kelompok 1 hingga 3 bulan sebanyak 10%, dan terakhir mengkonsumsi 4 hingga 5 bulan sebanyak 3.33%. Temuan ini secara umum konsisten dengan data sebelumnya. Lama mengkonsumsi beras Murni Organik terbanyak yang terdapat pada kategori konsumsi lebih dari 1 tahun menunjukkan adanya loyalitas konsumen terhadap beras Murni Organik dan konsumen mempercayai beras Murni Organik untuk memenuhi kebutuhannya.

4.3.2.2 Jumlah Beras Murni Organik yang Dikonsumsi

Jumlah beras organik yang dikonsumsi oleh konsumen perlu untuk dianalisis karena merupakan salah satu perilaku konsumen dalam mengkonsumsi beras organik. Data ini menggambarkan tingkat konsumsi beras Murni Organik yang dikonsumsi konsumen selama satu bulan.

Tabel 4.9

Distribusi Konsumen Menurut Jumlah Beras Murni Organik yang Dikonsumsi

Konsumsi (kg)	Jumlah (Jiwa)	Presentase (%)
≤ 1 kg	5	16.67
2.5 - 5 kg	17	56.67
6 - 10 kg	6	20.00
11 - 15 kg	2	6.67
16 -20 kg	0	0
> 20 kg	0	0
Total	30	100

Tabel 4.9 menunjukkan kategori terbesar adalah konsumen yang membeli dan mengonsumsi beras Murni Organik sebanyak 2.5 – 5 kg per bulan yaitu sebesar 56.67%. Selanjutnya konsumen yang mengonsumsi 6-10 kg per bulan ada sebanyak 20%, disusul konsumen yang mengonsumsi ≤ 1 kg per bulan yaitu sebanyak 16.67% dan terakhir konsumen yang mengonsumsi 11-15 kg per bulan sebanyak 6.67%. Interpretasi terhadap temuan ini nampaknya perlu dikorelasikan dengan data karakteristik konsumen dimana konsumen yang masih muda dan masih sekolah atau kuliah dan status perkawinan masih lajang cukup banyak. Selain itu kelompok konsumen yang baru pertama kali membeli beras Murni Organik juga cukup besar.

4.3.2.3 Sumber Informasi

Konsumen akan melakukan pencarian informasi sebelum membeli suatu produk. Informasi yang didapatkan tersebut nantinya digunakan sebagai bahan pertimbangan untuk pengambilan keputusan pembelian. Pencarian informasi dapat diperoleh melalui berbagai sumber dalam bentuk lisan maupun tulisan yang disebut dengan sumber informasi. Sumber informasi yang berbentuk media tulis cetak seperti buku, majalah, koran bulletin, jurnal, dan lain-lain. Sedangkan sumber informasi yang berbentuk media elektronik seperti radio, televisi, internet, atau didapat langsung dari narasumber yang bersangkutan dengan

melalui percakapan, diskusi, wawancara, seminar, dan lain-lain. Dari data ini dapat diketahui berasal dari mana sumber informasi yang didapatkan konsumen sehingga mengetahui informasi mengenai beras Murni Organik. Sumber informasi ini juga dapat sekaligus untuk membantu mengintrospeksi dan sebagai bahan masukan media apa yang perlu ditingkatkan sehingga beras Murni Organik dapat lebih dikenal di masyarakat.

Pada penelitian ini, sumber informasi dikelompokkan menjadi tiga yaitu website, teman, dan supermarket. Pengelompokkan sumber informasi ini berdasarkan media yang telah digunakan untuk mempromosikan beras Murni Organik. Data tentang sumber informasi konsumen mengenai beras Murni Organik dapat dilihat pada tabel 4.10 di bawah ini.

Tabel 4.10
Distribusi Konsumen Menurut Sumber Informasi Beras Murni Organik

Sumber informasi	Jumlah (Jiwa)	Presentase (%)
Website	1	3.33
Teman	3	10
Supermarket	26	86.67
Total	30	100

Tabel 4.10 menunjukkan mayoritas konsumen mengetahui beras Murni Organik dari supermarket. Kelompok kedua terbesar memperoleh informasi tentang beras Murni

Organik dari teman yakni sebanyak 10% dan terakhir sumber informasi dari website sebesar 3.33%. Dari data tersebut diketahui bahwa hampir seluruh konsumen mendapatkan informasi mengenai beras Murni Organik pada saat membeli dari supermarket. Hal ini mungkin disebabkan karena Murni Organik belum memanfaatkan media promosi yang dipasang di tempat tempat public atau terbuka. Murni Organik hanya mendisplay berasnya di supermarket tanpa dukungan media promosi/informasi lainnya yang bersifat offline.

4.3.2.4 Intensitas Konsumsi Beras Murni Organik

Intensitas konsumsi beras organik menggambarkan seberapa sering konsumen mengkonsumsi beras murni organik. Dalam penelitian ini intensitas konsumsi di kelompokkan menjadi dua kategori yaitu konsumen yang selalu atau rutin mengkonsumsi beras Murni Organik setiap bulannya dan konsumen yang tidak selalu atau hanya kadang-kadang mengkonsumsi beras Murni Organik setiap bulannya. Adapun intensitas konsumsi beras murni organik terdapat pada tabel 4.11 dibawah ini.

Tabel 4.11

**Distribusi Konsumen Berdasarkan Intensitas Konsumsi
Beras Murni Organik**

Intensitas Konsumsi	Jumlah (Jiwa)	Presentase (%)
Selalu Mengonsumsi Beras Murni Organik	16	55.17
Kadang-Kadang Mengonsumsi Beras Murni Organik	13	44.83
Total	29	100

Berdasarkan tabel 4.11 dapat diketahui bahwa sebagian besar konsumen selalu mengonsumsi beras Murni Organik dengan presentase sebesar 55.17% sedangkan konsumen yang mengonsumsi beras Murni Organik dengan intensitas kadang-kadang yaitu dengan presentase sebesar 44.83%. Hal ini mengindikasikan konsumen yang loyal dengan beras Murni Organik cukup banyak. Loyalitas ini perlu dijaga dengan mempertahankan kualitas dan ketersediaan beras Murni Organik sehingga tidak mengecewakan konsumen yang loyal.

4.3.2.5 Jenis Beras Murni Organik yang Paling Banyak Diminati

Saat ini terdapat 3 varian beras Murni Organik yang diperdagangkan yaitu beras mentik wangi susu, beras merah dan beras hitam. Ada 3 jenis kemasan untuk beras mentik wangi susu yaitu kemasan 1 kg, 2,5 kg dan 5 kg. Kemasan beras merah hanya tersedia 2 kemasan yaitu 1 kg dan 2.5 kg. Sedangkan untuk beras hitam hanya tersedia 1 kemasan yaitu 1 kg. Pengelompokkan

konsumen berdasarkan jenis beras yang paling banyak diminati ini untuk memberi masukan tentang berapa banyak stock yang perlu disediakan untuk masing masing varian dan kemasan.

Tabel 4.12

Distribusi Konsumen Berdasarkan Jenis Beras Murni Organik yang Paling Diminati

Varietas Beras	Jumlah (Jiwa)	Presentase (%)
Mentik Wangi Susu 1 kg	6	16.22
Mentik Wangi Susu 2.5 kg	10	27.03
Mentik Wangi Susu 5 kg	10	27.03
Beras Merah 1 kg	6	16.22
Beras Merah 2.5 kg	4	10.81
Beras Hitam 1 kg	1	2.70
Total	37	100

Dalam penelitian ini konsumen bisa memilih lebih dari satu pilihan beras yang paling diminati sehingga totalnya menjadi 37. Berdasarkan tabel 4.12 dapat dilihat bahwa jenis beras yang paling banyak diminati oleh konsumen adalah varietas beras mentik wangi susu kemasan 2.5 kg dan 5 kg dengan prosentase jumlah konsumen yang sama yakni masing masing sebanyak 27.03%. Varietas beras yang paling diminati selajutnya adalah beras mentik wangi susu kemasan 1 kg dan beras merah 1 kg dengan prosentase yang juga sama besar yaitu sebanyak 16.22%. Kemudian varietas beras merah dengan kemasan 2.5 kg sebanyak

10.81% dan terakhir varietas beras hitam 1 kg dengan presentase 2.70%.

4.3.3 Pendapat Konsumen Terhadap Beras Murni Organik

Pendapat konsumen dibutuhkan untuk mendapatkan masukan dari konsumen terhadap aspek mutu dan harga beras Murni Organik selama ini yang selanjutnya masukan tersebut akan digunakan untuk menyusun strategi pengembangan beras Murni Organik. Pendapat konsumen terhadap beras Murni Organik meliputi bagaimana kualitas, harga, distribusi, promosi serta pendapat mengenai sertifikasi organik.

4.3.3.1 Pendapat Konsumen Mengenai Kualitas Beras Murni Organik

Kualitas beras Murni Organik mencakup aspek warna beras, aroma, rasa, keutuhan beras, kebersihan beras, produk yang selalu baru dan kemasan. Data yang dipakai adalah data yang bersumber dari konsumen yang sudah pernah mengkonsumsi beras Murni Organik, sehingga responden yang menjawab baru membeli pertama kali pada saat dilakukannya survei, data untuk bagian ini dikeluarkan.

Tabel 4.13

Pendapat Konsumen Mengenai Kualitas Beras Murni Organik

Pertanyaan	Persepsi								Total (Jiwa)	Presentase (%)
	Sangat Setuju (Jiwa)	Presentase (%)	Setuju (Jiwa)	Presentase (%)	Tidak Setuju (Jiwa)	Presentase (%)	Sangat Tidak Setuju (Jiwa)	Presentase (%)		
Kualitas Produk										
1. Warna Beras Alami	10	41.67	14	58.33	0	0	0	0	24	100
2. Aroma Wangi	7	29.17	17	71	0	0	0	0	24	100
3. Rasa Pulen	10	41.67	14	58.33	0	0	0	0	24	100
4. Keutuhan Beras	7	29.17	15	63	2	8.33	0	0	24	100
5. Kebersihan Beras	7	29.17	15	63	2	8.33	0	0	24	100
6. Produk Selalu Baru	9	37.50	14	58	1	4.17	0	0	24	100
7. Kemasan Kuat	9	37.50	15	62.50	0	0	0	0	24	100

Tabel 4.13 menunjukkan respon yang positif terhadap kualitas produk beras Murni Organik. Berikut ini merupakan rinciannya:

1. Warna Beras Alami

Sebagian besar konsumen setuju bahwa beras Murni Organik memiliki warna beras yang alami yaitu dengan presentase sebesar 58.33% dan sisanya bahkan berpendapat sangat setuju dengan presentase sebesar 41.67%.

2. Aroma Beras

Konsumen yang setuju bahwa beras Murni Organik memiliki aroma beras yang wangi memiliki presentase terbanyak yaitu sebesar 71% dan sisanya berpendapat sangat setuju dengan presentase sebesar 29.17%.

3. Rasa Pulen

Sebagian besar konsumen setuju bahwa beras Murni Organik memiliki rasa yang pulen dengan presentase sebesar 58.33% dan sisanya konsumen berpendapat sangat setuju sebanyak 41.67%.

4. Keutuhan Beras (Tidak Banyak Patahan)

Sebagian besar konsumen yakni sebanyak 63% berpendapat setuju bahwa beras Murni Organik tidak memiliki banyak patahan. Selanjutnya konsumen yang berpendapat

sangat setuju yaitu sebesar 29.17% dan terakhir sebesar 8.33% berpendapat tidak setuju.

5. Kebersihan Beras (Tidak Ada Batu Kecil dan Kutu)

Sebagian besar konsumen yakni sebesar 63% menyatakan persetujuannya bahwa beras Murni Organik bersih, tidak ada batu kecil dan kutu. Selanjutnya konsumen yang berpendapat sangat setuju sebanyak 29.17% dan terakhir sebesar 8.33% berpendapat tidak setuju.

6. Produk Selalu Baru

Sebagian beras konsumen yakni sebesar 58% setuju bahwa beras Murni Organik selalu baru. Selanjutnya konsumen yang berpendapat sangat setuju dengan presentase sebesar 37.50% dan terakhir sebesar 4.17% tidak setuju.

7. Kemasan Kuat

Sebagian besar konsumen setuju bahwa beras Murni Organik memiliki kemasan yang kuat yaitu dengan presentase sebesar 62.50% dan sisanya berpendapat sangat setuju dengan presentase sebesar 37.50%.

4.3.3.2 Pendapat Konsumen Mengenai Harga Beras Murni Organik

Pendapat ini diperlukan untuk mengetahui bagaimana pendapat konsumen mengenai harga beras Murni Organik yang beredar di pasaran apakah terjangkau atau tidak. Adapun tabel

pendapat konsumen mengenai harga beras Murni Organik terdapat pada tabel 4.14 di bawah ini.



Tabel 4.14

Pendapat Konsumen Mengenai Harga Beras Murni Organik

Pertanyaan	Persepsi								Total (Jiwa)	Presentase (%)
	Sangat Setuju (Jiwa)	Presentase (%)	Setuju (Jiwa)	Presentase (%)	Tidak Setuju (Jiwa)	Presentase (%)	Sangat Tidak Setuju (Jiwa)	Presentase (%)		
Harga										
Harga Terjangkau	11	36.67	15	50	4	13.33	0	0	30	100
Harga Sesuai dengan Kualitas	11	36.67	18	60	1	3.33	0	0	30	100
Harga Bersaing dengan Produk Sejenis	11	36.67	16	53.33	3	10	0	0	30	100

Berdasarkan tabel 4.14 dapat dilihat bahwa konsumen yang berpendapat setuju bahwa beras Murni Organik memiliki harga terjangkau yaitu sebesar 50%. Konsumen yang berpendapat sangat setuju bahwa beras Murni Organik memiliki harga terjangkau yaitu sebesar 36.67% dan sisanya sebanyak 13.33% berpendapat tidak setuju. Selanjutnya konsumen yang setuju bahwa harga beras Murni Organik sesuai dengan kualitasnya memiliki presentase terbanyak yaitu sebesar 60%, konsumen yang berpendapat sangat setuju yaitu sebesar 36.67% dan sisanya yaitu sebesar 3.33% konsumen berpendapat tidak setuju. Hasil ini mengindikasikan kewajaran atau kepatantasan harga beras Murni Organik. Terakhir yaitu konsumen yang berpendapat setuju bahwa harga beras Murni Organik bersaing dengan produk sejenis yaitu sebesar 53.33%, konsumen yang berpendapat sangat setuju sebesar 36.67% dan sisanya yaitu sebesar 10% berpendapat tidak setuju.

4.3.3.3 Pendapat Konsumen Mengenai Distribusi Beras Murni Organik

Pendapat konsumen mengenai distribusi beras Murni Organik ini diperlukan untuk mengetahui apakah selama ini konsumen dapat dengan mudah memperoleh beras Murni Organik dan apakah beras yang beredar telah memenuhi permintaan konsumen apa belum. Pendapat konsumen mengenai

distribusi beras Murni Organik dapat dilihat pada tabel 4.15 dibawah ini.



Tabel 4.15

Pendapat Konsumen Mengenai Distribusi Beras Murni Organik

Pertanyaan	Persepsi								Total (Jiwa)	Presentase (%)
	Sangat Setuju (Jiwa)	Presentase (%)	Setuju (Jiwa)	Presentase (%)	Tidak Setuju (Jiwa)	Presentase (%)	Sangat Tidak Setuju (Jiwa)	Presentase (%)		
Distribusi										
Beras Murni Organik Mudah Diperoleh	9	30	16	53.33	5	16.67	0	0	30	100
Ketersediaan Beras Murni Organik Memadai	8	26.67	19	63.33	3	10	0	0	30	100

Berdasarkan tabel 4.15 dapat diketahui bahwa sebesar 53.33% responden berpendapat setuju bahwa beras Murni Organik mudah diperoleh. Responden yang berpendapat sangat setuju sebesar 30% dan sisanya yaitu sebesar 16.67% responden berpendapat tidak setuju. Sedangkan mengenai ketersediaan beras di pasaran apakah mencukupi atau tidak, sebagian besar responden setuju yaitu sebesar 63.33%. Responden yang berpendapat sangat setuju sebesar 26.67% dan sisanya yaitu sebesar 10% berpendapat tidak setuju. Dari hasil tersebut secara keseluruhan dapat disimpulkan bahwa beras Murni Organik tidak sulit untuk didapatkan. Meskipun demikian cukup tingginya pendapat yang tidak setuju bahwa beras Murni Organik pada aspek kemudahan pemerolehan dan ketersediaan menjadi masukan untuk analisis SWOT dan perumusan strategi pengembangan. Hal ini mungkin disebabkan karena masih terbatasnya ekspansi atau pangsa pasar Murni Organik.

4.3.3.4 Pendapat Konsumen Mengenai Promosi Beras Murni Organik

Tabel ini untuk mengetahui apakah pengemasan beras Murni Organik sudah menarik atau belum.

Tabel 4.16

Pendapat Konsumen Mengenai Promosi Beras Murni Organik

Pertanyaan	Persepsi								Total (Jiwa)	Presentase (%)
	Sangat Setuju (Jiwa)	Presentase (%)	Setuju (Jiwa)	Presentase (%)	Tidak Setuju (Jiwa)	Presentase (%)	Sangat Tidak Setuju (Jiwa)	Presentase (%)		
Promosi										
Kemasan Beras Murni Organik Menarik	10	33.33	19	63.33	1	3.33	0	0	30	100

Berdasarkan tabel 4.16 diketahui bahwa sebesar 63.33% responden setuju bahwa kemasan beras murni organik menarik. Kemudian sebesar 33.33% responden berpendapat sangat setuju dan sisanya yaitu sebesar 3.33% responden tidak setuju.

4.3.3.5 Pendapat Konsumen Mengenai Pentingnya Sertifikasi Organik

Sertifikasi organik ini diperlukan karena untuk membuktikan dan menjamin bahwa produk tersebut benar-benar organik. Sertifikasi ini juga merupakan salah satu syarat jika ingin ekspansi pasar ke swalayan-swalayan yang lebih besar. Adapun tabel mengenai pendapat konsumen mengenai perlunya sertifikasi organik dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 4.17

Pendapat Konsumen Mengenai Sertifikasi Organik

Pendapat	Jumlah (Jiwa)	Presentase (%)
Iya Perlu Adanya Sertifikasi Organik	29	96.67
Tidak Perlu Adanya Sertifikasi Organik	1	3.33
Total	30	100

Berdasarkan tabel tersebut hampir seluruh konsumen mensyaratkan perlunya sertifikasi organik yaitu dengan presentase sebesar 96.67% dan hanya 3.33% responden berpendapat bahwa sertifikasi organik tidak diperlukan. Hal tersebut menunjukkan bahwa masyarakat sadar akan pentingnya

pentingnya mutu yang salah satunya dibuktikan dengan adanya sertifikasi organik. Namun, salah satu konsekuensi bahwa produk memiliki jaminan sertifikasi organik yaitu harga beras organik akan lebih mahal dikarenakan adanya biaya yang cukup besar untuk sertifikasi. Selanjutnya untuk mengkonfirmasi pentingnya sertifikasi organik, responden ditanya apakah konsumen akan tetap bersedia membeli beras yang memiliki sertifikat organik dengan harga yang lebih mahal atau memilih beras organik yang tidak memiliki sertifikasi organik namun harganya lebih murah. Jawaban atas pertanyaan ini menunjukkan variabel apa yang lebih penting bagi responden, sertifikasi organik atau harga. Tabel berikut menjawab pertanyaan tersebut.

Tabel 4.18

Pendapat Konsumen Mengenai Harga Pada Sertifikasi Organik

Pendapat	Jumlah (Jiwa)	Presentase (%)
Beras organik yang tidak memiliki sertifikasi organik namun harganya lebih murah	4	13.33
Beras organik yang memiliki sertifikasi organik namun harganya lebih mahal	26	86.67
Total	30	100

Berdasarkan tabel tersebut diketahui bahwa sebesar 86.67% responden bersedia membeli beras organik yang tersertifikasi namun lebih mahal dan sisanya yaitu 13.33%

responden memilih beras organik yang harganya lebih murah meskipun tidak memiliki sertifikasi organik. Hasil ini mengindikasikan variable sertifikasi organik merupakan salah satu faktor kunci.

4.4 Pasar Beras Organik di Yogyakarta

Pasar beras organik di Yogyakarta beberapa tahun belakangan ini semakin berkembang. Hal tersebut dapat dilihat dari banyaknya tempat yang menjual beras organik. Tidak hanya tersedia di semua supermarket besar maupun berbagai toko retail, beras organik juga tersedia di pasar-pasar khusus yang menjual produk pangan organik.

Supermarket di Yogyakarta yang menjual beras organik di antaranya adalah Carefour, Mirota, Pamella, Superindo dan lain-lain. Varietas yang dipasarkan ada beberapa macam di antaranya beras mentik susu, mentik wangi, beras merah, dan beras hitam. Ada juga beras mix, misalnya campuran beras mentik susu dengan beras hitam atau beras merah. Sebagian besar merupakan produk perusahaan besar, dengan kemasan premium yang lebih menarik dan harga yang lebih mahal. Bahan kemasan ada yang setelah dikemas dalam plastic vacuum selanjutnya dimasukkan ke dalam dos. Kemasan dalam plastic vacuum mencegah berkembang biaknya kutu sehingga beras organiknya lebih tahan lama. Jenis kemasan lain berupa stoples plastik. Rata-rata beras organik dikemas dalam ukuran 1 kg, sekitar 2 kg atau 5 kg. Adapun syarat menitip jual (konsinyasi) beras organik ke supermarket-supermarket tersebut cukup mudah, hanya perlu memenuhi administrasi yang ditetapkan oleh

pemerintah diantaranya telah memiliki ijin edar dari Kementerian Pertanian dan sertifikasi organik. Untuk memperoleh ijin tersebut, Kementan akan melakukan pemeriksaan terhadap cara budidaya dan cara pengolahan beras untuk menjamin mutu dan keamanan pangan. Setelah itu, supermarket akan menyeleksi produk yang akan masuk, jika harganya memenuhi peraturan Pemerintah maka beras organik tersebut dapat dijual di supermarket tersebut.

Selain tersedia di supermarket, kini banyak komunitas organik di Yogyakarta. Komunitas-komunitas tersebut bergabung menjadi satu dan membentuk beberapa pasar yang khusus menjual bahan pangan dan makanan sehat termasuk beras organik. Di antaranya adalah Pasar Milas, Pasar Kamisan, Pasar Saroja, Pasar Mustokoweni, Pasar Sehat Cafe Lip, dan lain-lain. Pasar-pasar tersebut tidak beroperasi setiap hari, hanya buka di hari dan waktu tertentu saja karena pedagangnya harus berpindah-pindah tempat sesuai dengan jadwalnya. Untuk mengetahui bagaimana karakteristik pasar beras organik di Yogyakarta, berikut ini merupakan ulasan tiap pasar berdasarkan observasi, wawancara dan data sekunder.

1. Pasar Milas

Pasar ini terletak di halaman Milas Resto di kampung turis Jalan Prawirotaman 4 No 127B. Buka setiap hari Rabu dan Sabtu pukul 10.00-13.00 WIB. Awal mulanya Milas Vegetarian Resto merupakan salah satu tempat makan di Yogya yang menyediakan menu sehat ala vegetarian. Semua menu di Milas Resto diolah menggunakan bahan organik yang diperoleh dari petani lokal. Sebagai restoran vegetarian yang mengusung isu

kesehatan, pendidikan dan lingkungan, Milas Resto berusaha untuk mengenalkan gaya hidup sehat ke masyarakat, salah satunya dengan menggelar pasar organik. Pasar ini diinisiasi oleh komunitas pasar organik pada tahun 2012. Dari tahun ke tahun jumlah pedagang yang bergabung dengan komunitas ini mengalami peningkatan, begitupun jumlah pengunjung di pasar ini. Ada yang mewakili lembaga, namun lebih banyak perorangan. Semua bahan pangan dan makanan yang dijual di pasar ini adalah dari olahan dan pertanian organik. Di pasar ini pengunjung bisa membeli aneka sayuran organik, beras organik, kaldu, mie, kecap, aneka tepung olahan, aneka snack sehat dan lain-lain. Pemasok yang menjual beras organik di pasar ini yaitu Sahani dan Tjah dampit. Sesuai dengan komitmen komunitas, pengelola memiliki kriteria dan cara khusus untuk memastikan bahwa komoditi yang dijual di pasar ini benar-benar organik.

2. Pasar Kamisan

Mulanya, pasar ini diinisiasi oleh Ibu Janti Wignjopranoto pada tahun 2014 di daerah Maguwaharjo. Namun setelah dua tahun di gelar di Maguwaharjo, saat ini Pasar Kamisan berpindah tempat di Rumah Animalika Jalan Kaliurang Km 9.5 Sleman, Yogyakarta. Pasar ini merupakan pasar sehat berbasis komunitas yang diadakan satu minggu sekali yaitu pada hari Kamis pukul 10.00-13.00 WIB. Pasar ini memiliki misi yang sama dengan Pasar Milas dan pasar-pasar organik yang lain yaitu mendukung produk pertanian lokal, ramah lingkungan serta menyediakan berbagai macam produk yang berkualitas dan jujur kepada komunitas dan

masyarakat. Jadi, pasar ini tidak hanya sekedar tempat bertemunya penjual dan pembeli, namun juga mengedukasi kepada masyarakat mengenai produk organik dalam rangka mendukung pertanian lokal. Di pasar ini, pengunjung bisa menemukan beragam bahan pangan dan makanan sehat. Pemasok yang menjual beras organik di pasar ini hanya ada tiga yaitu dari Sahani, Tjah Dampit dan Mulyo. Makanan yang dijual di pasar ini hampir sama dengan pasar-pasar yang lain, mengingat pedagang di pasar ini juga berdagang di pasar-pasar yang lain.

3. Pasar Saroja – PTJ

Saroja adalah pasar tani, artisan dan olahan Jogja yang diadakan setiap Jumat sore pukul 15.00-18.00. Pasar ini sudah berdiri sejak bulan Oktober 2017 di Casa Grande setiap 1 bulan sekali. Dikarenakan sulitnya akses masuk karena berada di sebuah perumahan yang hanya eksklusif untuk orang-orang di sekitar situ sementara komunitas pasar ini ingin lebih berkembang, maka mulai tanggal 15 Februari 2019, Pasar Saroja berpindah tempat di selasar Lasem Sky Garden Café Ngampilan. Harapan diadakannya pasar ini yaitu berjualan makanan yang tidak mengandung zat konservatif atau zat adiktif buatan agar masyarakat sehat. Uniknya, pasar ini memberi tempat dan membuka kesempatan kepada semua kolaborator untuk berbagi berbagai ketrampilan, seperti yang terjadi pada akhir bulan April 2019, Pasar Saroja bekerja sama mengadakan *cooking workshop* dengan salah satu chef yang berasal dari Bali. Pasar ini memiliki 21 pemasok, namun rata-rata hanya 13 pemasok yang aktif. Barang dagangan

di pasar ini kurang lebih sama jenisnya dengan pasar-pasar yang lain meskipun masih kurang bervariasi. Saat ini ada 3 jumlah pemasok beras organik di pasar ini yaitu dari Sahani, Tjah Dampit dan Kebun Mba Tias yang baru saja bergabung. Adapun syarat untuk bergabung di pasar ini cukup mudah, bagi pemasok yang sudah pernah masuk di komunitas pasar-pasar organik, maka bisa langsung bergabung di pasar ini, Untuk pemasok yang belum pernah bergabung, maka perlu memperkenalkan dagangannya dengan cara menjelaskan sumber dan cara pengolahan dari tahap awal produk hingga tahap akhir produk.

4. Pasar Mustokoweni

Pasar ini berlokasi di jalan AM. Sangaji No 72 tepatnya di halaman Mustokoweni The Heritage Hotel. Dahulu pasar ini digelar dengan nama Pasar Sagan di Café Lip Lokaloka, namun mulai April 2018 berpindah tempat ke Hotel Mustokoweni. Pasar ini diadakan dua kali dalam sebulan, yaitu minggu kedua dan minggu keempat pada hari Sabtu pukul 10.00-13.00 WIB setiap bulannya. Tujuan utama digelarnya Pasar Mustokoweni adalah untuk memberikan alternatif dan mengenalkan masyarakat akan masakan dan produk-produk olahan yang sehat dan menjamin relasi sesama pecinta produk sehat dan ramah lingkungan. Makanan olahan yang dijual dipasar ini cukup banyak dan bervariasi dibandingkan dengan pasar-pasar yang lain, ada makanan vegetarian, gluten free dan produk-produk organik. Untuk jumlah pemasok yang menjual beras organik di pasar ini hanya sedikit dibandingkan dengan pasar-pasar organik yang lain karena di pasar

ini lebih banyak menjual produk makanan olahan. Salah satu pemasok yang cukup rutin menjual produk beras organik di pasar ini yaitu Svasthya Herbal dan Organik. Ada juga dari Kebun Mba Tias namun beras organik yang dijual belum secara rutin tersedia.

5. Pasar Sehat Cafe Lip

Pasar ini diadakan setiap hari Sabtu pukul 15.00-18.00 di Café Lip jalan Sagan No 3 Terban. Pasar ini tetap berjalan hingga sekarang walaupun pada tahun 2018 pasar ini telah berpindah tempat ke Pasar Mustokoweni. Pasar ini merupakan wadah bagi pelaku bisnis makanan ataupun produk-produk sehat untuk memamerkan sekaligus menjual hasil dagangannya. Adapun jumlah supplier beras organik yang menjual beras organik di pasar ini hanya sedikit yaitu Svasthya Herbal Organik dan ada juga yang baru akan memulai berjualan beras organik yaitu Kebun Mba Tias.

Pada intinya pasar-pasar organik tersebut memiliki prinsip dan tema yang sama yaitu mengusung makanan sehat. Di pasar-pasar ini, pengunjung bisa berinteraksi dengan produsen perihal produk, proses produksi serta memahami konsep organik yang dianut oleh masing-masing pemasok. Jadi pasar-pasar ini didirikan tidak hanya sekedar transaksi saja, ada nilai edukasi yang diberikan kepada konsumen sebagai bagian dari jejaring pangan lokal dalam rangka mewujudkan kedaulatan pangan. Selain mengedukasi dan mengenalkan bahwa konsumsi produk-produk organik itu lebih ramah terhadap lingkungan untuk masa depan, pengunjung pun juga diedukasi untuk lebih peduli terhadap lingkungan seperti dipersilahkan untuk membawa tas belanja

ataupun wadah makanan dan minuman sendiri untuk mengurangi banyaknya sampah plastik. Pedagang pun juga menyediakan wadah makanan dan minuman yang lebih ramah lingkungan yaitu dengan menggunakan daun pisang ataupun kertas. Untuk dapat bergabung di pasar-pasar ini, caranya cukup mudah, pendatang baru hanya perlu mempresentasikan produk dagangannya untuk menjelaskan dari tahap awal produksi sampai akhir proses produksi produk tersebut, Selanjutnya komunitas akan mendiskusikan apakah produk tersebut layak masuk dan dijual di pasar atau tidak.

Dari hasil observasi dan wawancara di lapangan, ada beberapa pemasok beras organik yang tergabung di dalam komunitas pasar-pasar khusus tersebut. Para pedagang ini berpindah-pindah tempat sesuai dengan jadwal masing-masing pasar. Untuk mengetahui supply dan demand di Yogyakarta, berikut ini merupakan data pemasok yang menyediakan beras organik:

1. Sahani

Sahani merupakan singkatan dari Sahabat Niaga Petani. Sahani merupakan pionir komunitas atau perkumpulan yang bergerak dibidang pemasaran dan pendampingan produk pertanian organik di Yogyakarta. Sahani berdiri sejak tahun 1997 yang bermula dari program konsorsium yang dibentuk oleh beberapa Lembaga Swadaya Masyarakat (LSM) dan para petani sebagai kelompok dampingan. Program ini bertujuan untuk membantu memasarkan produk-produk organik hasil pengrajin kecil maupun petani karena pada saat itu produk organik belum familiar di masyarakat maka di bentuklah Kelompok Masyarakat Fair Trade (KMFT)

sebagai wadah. Kelahiran konsorsium ini dilatarbelakangi oleh keprihatinan dan ketidakadilan yang diderita oleh petani di Indonesia pada era Orde Baru. Pada saat itu, posisi petani tidak menguntungkan karena setelah susah payah menanam dan memelihara, harga jual produknya murah sekali. Bahkan ada beberapa petani yang pada mulanya memiliki lahan, namun selanjutnya menjadi buruh tani karena terlilit hutang dengan KUD untuk membeli benih, bibit, pupuk dan lain-lain. Pada saat panen, petani dapat mencicil meskipun tidak seberapa namun ketika gagal panen petani tetap harus membayar hutang tersebut. Akibatnya ketergantungan petani pada pihak luar seperti KUD, tengkulak yang mengijon dan sebagainya sangat besar. Hal tersebut kemudian memicu Pak Mufti, pendiri Sahani untuk memperkenalkan model tataniaga yang lebih adil yang disebut dengan fairtrade. Ada 9 nilai sebagai pengejawantahan fairtrade, tujuannya antara lain sebagai model tataniaga yang melindungi dan menghargai petani dengan harga jual produk yang layak dan pantas, melindungi konsumen dengan produk yang berkualitas dan ramah lingkungan. Budi daya organik dipilih karena keseluruhan prosesnya memperhatikan kearifan lokal dan ramah lingkungan. Selain itu, benih tanaman yang dibudidayakan merupakan tanaman lokal bukan hasil rekayasa genetik yang pemuliaannya berada dalam tangan petani. Namun sejak tahun 1998, pemasaran Sahani menitikberatkan pada produk pertanian terutama beras non pestisida atau beras organik.

Di Yogyakarta, selain produk-produknya dapat ditemui di pasar-pasar khusus organik seperti Pasar Kamisan, Pasar Saroja, Pasar Milas,

Sahani juga memiliki toko yang terletak di jalan Palagan No 69 B Ngaglik Sleman. Ada berbagai macam produk yang dijual oleh Sahani antara lain beras organik, kedelai, kecap, madu, sayuran organik dan masih banyak lagi. Untuk beras organiknya sendiri terdapat 8 jenis beras yang dijual yaitu beras rojolele, beras hitam, beras merah, beras pecah kulit, beras pandan wangi, beras menthik wangi, beras mentik susu dan beras C4. Namun, dari 8 jenis beras tersebut, penjualan beras organik yang paling banyak diminati yaitu beras menthik susu dengan harga Rp 17000 per kilo, beras pandan wangi Rp 17000 per kilo, beras merah Rp 16000 per kilo, beras C4 Rp 16000 per kilo, beras coklat Rp 17000 per kilo dan beras hitam Rp 25000 per kilo. Beras tersebut didapat dari berbagai daerah seperti Sragen, Klaten, Perworejo, Muntilan, Boyolali, Magelang dan Kebumen. Pelanggan Sahani berasal dari dalam dan luar kota yang terdiri dari ibu-ibu rumah tangga, komunitas, rumah makan dan toko. Pengiriman beras ke luar kota antara lain ke Bandung, Jakarta, Surabaya dan Bali. Adapun untuk pasar di Yogya, Sahani sudah tidak lagi memasok beras-beras organik tersebut di swalayan-swalayan dikeranakan dengan penitipan barang di swalayan maka tidak memungkinkan adanya nilai edukasi ke pelanggan, hanya sebatas jual beli. Rata-rata penjualan per bulan beras organik Sahani hingga 10 ton yang terdiri dari 5 hingga 6 ton untuk pelanggan di Yogyakarta dan sisanya untuk pelanggan di luar kota.

2. Tjah Dampit

Tjah Dampit merupakan produsen tempe yang dimiliki oleh Cicilia Suryaniwati. Tempe yang diproduksi pun menggunakan kacang-kacangan lokal yang bebas *genetically modified organism* (GMO). Selain itu, Tjah Dampit juga menyediakan berbagai bahan pangan lokal yang bebas gluten. Ada berbagai macam produk yang dijual oleh Tjah Dampit seperti kecap tempe bengkuk, kaldu bubuk, garam laut, mie, beras organik dan masih banyak lagi. Untuk beras organiknya sendiri, terdapat 6 jenis beras organik yang dijual yaitu beras mentik susu dengan harga Rp. 17000 perkilo, beras mentik wangi dengan harga Rp. 16000 perkilo, beras pandan wangi dengan harga Rp. 16000 perkilo, beras merah dengan harga Rp. 16000 perkilo, beras hitam dengan harga Rp. 25000 perkilo dan beras coklat dengan harga Rp. 17000 perkilo. Beras organik tersebut didapat dari berbagai daerah seperti dari Serumbuk, Seragen, Sawangan dan Kulon Progo. Tjah Dampit menjual produknya tidak hanya di Yogyakarta namun juga keluar kota seperti Jakarta, Bogor, Bandung, Jambi dan Surabaya.. Di Yogyakarta sendiri, selain menjualkan produknya secara online, Tjah Dampit juga menjualkan produknya di komunitas-komunitas pasar organik seperti Pasar Kamisan, Pasar Milas dan Pasar Saroja. Rata-rata penjualan beras organik di Yogyakarta yaitu sebesar 2 kwintal beras mentik susu, 1 kwintal beras merah, 1 kwintal beras hitam, 1 kwintal beras coklat dan untuk beras mentik wangi dan pandan wangi tergolong jarang. Sedangkan rata-rata penjualan di

luar kota yaitu sebesar 2 kwintal beras mentik susu, 1 kwintal beras merah, 1 kwintal beras hitam dan 50 kilo beras coklat.

3. Mulyo

Mulyo berasal dari Kelompok Tani Sekolah Pagesangan, Wintaos, Girimulya, Panggang, Gunung Kidul, Yogyakarta. Sekolah Pagesangan merupakan sekolah non formal yang dipelopori oleh Ibu Diah Widuretno dan dikelola oleh anggota komunitas yang terdiri dari sekelompok anak-anak muda. Gesang artinya hidup. Sekolah Pagesangan adalah sekolah kehidupan. Di sekolah ini tidak hanya diajarkan mata pelajaran secara teori tetapi juga mengajarkan anak-anak di dusun Winatos mengenai bertani dan mengolah pangan secara mandiri, wirausaha, permainan tradisional dan lain-lain. Sekolah ini merupakan komunitas belajar bagi siapa saja yang ingin belajar, tidak terbatas usia, latar belakang, suku dan lain-lain sehingga kegiatan Sekolah Pagesangan tidak hanya diikuti oleh anak-anak, banyak orang tua yang terlibat dan belajar bersama. Sekolah Pagesangan juga bukan hanya berusaha mengedukasi petani saja, melainkan juga seluruh keluarganya. Sekolah Pagesangan ingin mewujudkan pendidikan yang kontekstual menjawab dan memberikan solusi atas persoalan yang ada di masyarakat. Jadi Sekolah Pagesangan didirikan untuk media belajar yang memberikan solusi bagi desa untuk meningkatkan kesejahteraan warga tanpa meninggalkan potensi dan budaya desa dengan menggali potensi lokal yang diolah menjadi produk bernilai tinggi. Sekolah Pagesangan mengembalikan keyakinan bahwa dengan bertani pun bisa sejahtera.

Ada bermacam-macam produk yang dijual di Sekolah Pagesangan seperti kriping singkong, kacang polo, kacang bengkok, kacang ijo, kacang gudhe, thiwul, emping, beras jali, beras merah segreng dan masih banyak lagi. Untuk penjualan beras tidak dapat dipastikan jumlah penjualan perbulannya karena beras merah belum tentu tersedia setiap bulannya dan hanya dijual jika ada kelebihan konsumsi. Beras merah yang ditanam merupakan beras merah yang berasal dari Gunung Kidul yang dijual Rp. 13000 per kilonya. Penanaman beras merah tidak menggunakan pestisida namun pengelola tidak berani mengatakan organik karena belum memiliki sertifikasi organik sehingga ketika ada konsumen yang membeli, pengelola akan menjelaskan penanaman beras yang dijualnya. Selain menjual produknya di Gunung Kidul, Sekolah Pagesangan menjual produk-produk dagangannya di beberapa komunitas pasar organik di Jogja seperti di Pasar Kamisan, Pasar Saroja, aktif di berbagai event dan penjualan secara online.

4. Svasthya Herbal dan Organik

Rumah Sehat Svasthya Herbal & Organik ini terletak di kios 8 jalan KH. Wakhid Hasyim No 14-16, Notoprajan, Ngampilan, Yogyakarta. Svasthya ini merupakan reseller dari berbagai macam produk-produk organik. Ada bermacam-macam produk yang di jual seperti madu, kaldu, minyak, mie, tepung, beras, kecap, garam dan masih banyak lagi. Untuk beras organik, saat ini Svasthya hanya menjual beras organik yang berasal dari merek 'Eka Farm' dan 'Mama Kamu'. Kedua merk beras tersebut telah

bersertifikasi organik. Tersedia beras vacuum dan beras non vacuum dari produk beras Eka Farm sedangkan, produk beras dari Mama Kamu hanya tersedia beras yang bervacuum. Ada 11 jenis beras Eka Farm yang dijual yaitu beras organik mentik wangi susu dengan harga Rp. 23000/kilo, beras hitam dengan harga Rp. 35000/kilo, beras merah dengan harga Rp. 23000/kilo, beras diabetes dengan harga Rp. 24000/kilo, beras diet dengan harga Rp. 23000, beras penggemukan dengan harga Rp 24000/kilo, beras coklat dengan harga Rp. 23000, beras pandan wangi dengan harga Rp. 22000, beras lurik dengan harga Rp. 26000, beras puasa dengan harga Rp. 25000, dan beras merah wangi dengan harga Rp. 25000/kilo. Sedangkan beras organik yang berasal dari produk Mama Kamu hanya ada 4 jenis beras yang dijual yaitu beras merah dengan harga Rp.22000/kilo, beras hitam dengan harga Rp. 30000/kilo, mentik wangi Rp. 22000/kilo dan beras coklat Rp. 22000/kilo. Setiap bulannya Svasthya mampu menjual kurang lebih 50 kilo beras organik.

Selain menjual barang dagangannya secara offline di kios tersebut, Svasthya juga menjualkan produknya di pasar-pasar komunitas organik, seperti di Pasar Mustokoweni, Pasar Sehat Lip Café, dan Pasar Minggu Ndalem Natan. Selain itu, Svasthya juga menjualkan barang dagangnya secara online seperti di Tokopedia dan Bukalapak.

5. Kebun Mba Tias

Kebun ini berlokasi di jalan Imogiri Timur km 10 Karangnom, Bantul. Sesuai dengan namanya kebun ini dimiliki oleh Mbak Tias yang

memiliki nama lengkap Henaningtyas Gaha Rukmana. Bermula dari keprihatinannya akan produk-produk di Indonesia, Mbak Tias memutuskan untuk beralih dari berdagang sembako di toko grosir miliknya yang menjajakan produk-produk yang sudah banyak pesaingnya menjadi berubah menekuni hobinya yaitu berkebun. Kebun Mba Tias menyediakan segala macam kebutuhan berkebun mulai dari pot, bibit tanaman dan ada juga pelatihan kelas berkebun. Ada sekitar 100 jenis tanaman yang ditanam dikebun Mba Tias. Dalam memasarkan produknya Kebun Mba Tias aktif menjualkan barang dagangannya dalam komunitas-komunitas pasar organik seperti di Pasar Saroja, Pasar Mustokoweni, Pasar Sehat Café Lip, dan di berbagai macam event. Selain itu, kebun Mba Tias juga menjualkan produknya secara online dan ke luar kota.

Ada berbagai macam produk yang dijual dari hasil tanamnya seperti buah alpukat, buah strawberry, bawang putih, bawang merah, pete, beras organik dan masih banyak lagi. Kebun Mba Tias memiliki produk primadona yaitu *black garlic*. Untuk penjualan beras organik masih belum diketahui jumlah rata-rata penjualannya karena baru akan memulai untuk menjual dan belum secara rutin tersedia. Penanaman beras organik di kebun Mba Tias tidak memakai pestisida, walaupun begitu beras organiknya belum bersertifikasi organik.

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi mengenai komunitas-komunitas yang menjual beras organik di pasar-pasar organik tersebut dapat disimpulkan bahwa para pedagang yang menjual beras organik jarang yang

memiliki sertifikasi organik. Untuk membuktikan bahwa produk yang dijual itu benar-benar organik, para pedagang menjelaskan, memberikan informasi dan pemahaman kepada konsumen secara jujur dan terbuka pada saat transaksi mengenai bagaimana proses penanaman beras yang dijualnya. Faktor kepercayaan antara pedagang dan pelanggan merupakan faktor yang paling berpengaruh sehingga pedagang bisa memiliki pelanggan yang loyal terhadap dagangannya. Jika dibandingkan dengan harga beras organik yang dijual di supermarket, beras organik yang dijual di pasar-pasar ini memiliki selisih harga yang cukup banyak. Hal tersebut disebabkan karena beras organik yang dijual di pasar-pasar komunitas tersebut banyak yang tidak memiliki sertifikasi organik dan memiliki mata rantai distribusi yang lebih pendek, sehingga harganya lebih murah dibandingkan beras organik yang dijual di supermarket.

Beras organik juga tersedia di berbagai toko online seperti Tokopedia, Shopee, Lazada, Bukalapak dsb. Selain itu ada beberapa *start-up* yang merupakan *market place* produk-produk pertanian seperti Tani Hub, Agromaret, Limakilo, Petani, Pantau Harga dan masih banyak lagi. Mereka pada umumnya mempertemukan petani dengan pembeli secara langsung di dunia maya melalui aplikasi yang mereka kembangkan. Cara ini diharapkan memangkas mata rantai distribusi dan meningkatkan keuntungan petani. Harga produk lebih transparan bagi petani. Tantangan yang umumnya dihadapi saat ini berupa masih terbatasnya skala ekonomis sehingga harga produknya tidak jauh berbeda dengan harga produk sejenis di toko *offline*. Manajemen dan biaya

logistik atau pengiriman menjadi tantangan karena *market place* tersebut menyediakan layanan pengiriman hingga ke rumah pembeli.

Berdasarkan penelusuran, beras organik yang dijual di toko-toko online adalah beras organik dengan kemasan premium yang diproduksi oleh produsen besar dengan selisih harga yang besar dibandingkan dengan Murni Organik. Salah satu pemasok yang menjalankan usahanya berasal dari Yogyakarta yakni Eka Farm. Eka Farm merupakan salah satu pionir produsen beras organik di Yogyakarta yang telah memiliki jangkauan pemasaran ke berbagai daerah di Indonesia dan juga telah bermitra dengan para petani beras organik di daerah-daerah sentra pertanian organik di sekitar Yogyakarta. Kapasitas produksi Eka Farm sudah mencapai 100 ton dengan pemasok dari 6 gabungan kelompok tani. Perusahaan ini juga menjadi pemasok bagi hotel, restoran, catering, serta pabrik. Ada berbagai macam beras organik yang dijual oleh Eka Farm diantaranya yaitu beras merah, beras mentik wangi susu, beras hitam, beras *long grain*, beras rojolele, beras Ciherang, beras diet, dan masih banyak lagi. Tidak hanya beras organik, Eka Farm juga menyediakan beberapa produk organik diantaranya sereal beras organik, *virgin coconut oil*, kosmetik, makanan sehat rendah indeks glikemik, keju mozzarella dan edamame. Eka Farm memasarkan produknya melalui toko, supermarket, toko online (*e-commerce*), pasar komunitas, dan *reseller* (kerjasama mitra).

Pemasok beras organik lainnya yang juga menjalankan usahanya dari Yogyakarta yaitu Lingkar Organik. Lingkar Organik berlokasi di Jalan Pisang No 9, Juwagen, Purwomartani, Kalasan, Sleman, Yogyakarta. Ada berbagai

macam beras organik yang dijual oleh Lingkar Organik, diantaranya adalah beras wangi pecah kulit, beras merah, beras hitam, beras mix. Selain beras organik, produk lainnya yaitu mie, bumbu kaldu, tepung mocaf, gula batu, kecap, minyak kelapa, dan lain-lain. Produk-produk Lingkar Organik dapat ditemui di berbagai supermarket di Yogyakarta dan di toko-toko online.

Jika bagian sebelumnya menguraikan sisi kompetisi pasar dari sisi *supply*, maka bagian selanjutnya akan mengidentifikasi pasar beras organik dari sisi *demand*. Untuk melihat apakah ada permintaan atau peluang dan bagaimana posisi pasar beras Murni Organik di mata konsumen, peneliti melakukan survei pelanggan untuk mengidentifikasi karakteristik, perilaku dan pendapat konsumen terhadap beras Murni Organik yang hasilnya telah di sajikan dalam sub bab sebelumnya mengenai persepsi masyarakat terhadap beras Murni Organik.

Dari survei tersebut dapat disimpulkan bahwa dari segi kualitas, beras Murni Organik mendapat respon yang positif. Semua responden berpendapat beras Murni Organik mempunyai warna yang alami, aroma beras yang wangi, rasanya pulen dan kemasannya kuat. Mayoritas responden berpendapat beras Murni Organik utuh (tidak banyak patahan), bersih (tidak banyak batu kecil atau kuku) dan produk selalu baru.

Begitu pula dari segi harga, hampir seluruh responden berpendapat bahwa beras Murni Organik memiliki harga yang terjangkau, kualitas sesuai dengan harga, dan harganya dapat bersaing dengan produk sejenis. Dari segi kemudahan pemerolehan, meskipun sebagian besar berpendapat beras Murni

Organik tidak sulit diperoleh, namun masih cukup banyak juga responden yang berpendapat beras Murni Organik tidak mudah diperoleh dan tidak cukup ketersediaannya. Hal ini mengindikasikan responden membutuhkan distribusi dan ketersediaan yang lebih luas atau banyak.

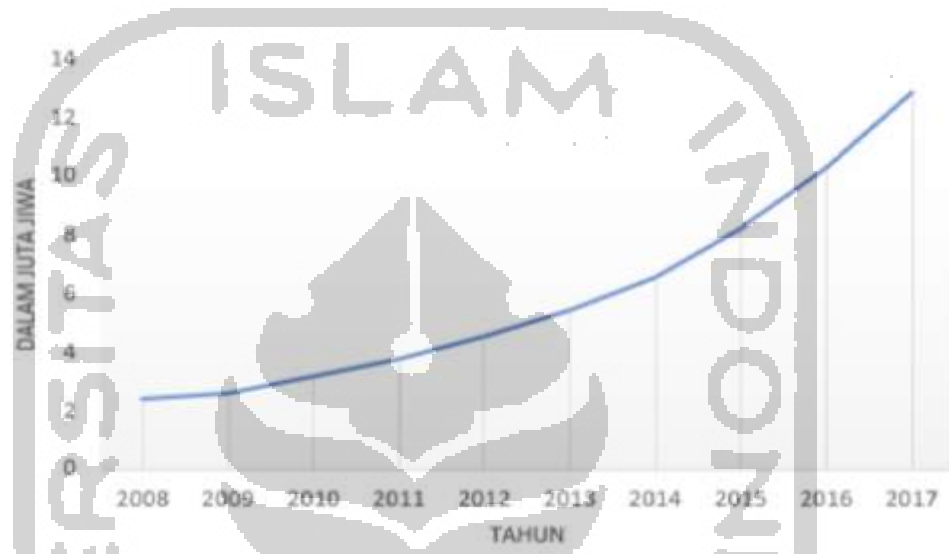
Survei tersebut juga menemukan mayoritas responden (80%) membeli kembali beras Murni Organik sebagaimana diindikasikan oleh data sudah berapa lama responden telah mengkonsumsi beras Murni Organik. Angka ini mirip dengan data yang dikutip dari website Eka Farm yang menyatakan 78% pembeli membeli kembali beras organik. Dilihat dari intensitasnya, sebanyak 55% responden survei selalu mengkonsumsi beras Murni Organik dan sisanya kadang-kadang. Fakta lain yang dikutip dari Eka Farm menyatakan jumlah beras organik yang dikonsumsi selama satu tahun oleh satu orang Indonesia adalah 114 kg dan baru 50% permintaan pasar yang terpenuhi dan 87% memilih beras organik karena lebih sehat dan kesadaran masyarakat akan hidup sehat diprediksi terus bertumbuh 1-2 kali setiap tahunnya.

Hasil penelitian di atas sejalan dengan penelitian sejenis yang dilakukan oleh Hidayat (2011) yang dikutip dalam penelitian Pratama (2017) yang menyebutkan jumlah konsumen beras organik di Indonesia mengalami peningkatan dari tahun 2008 hingga tahun 2011 dan diperkirakan akan mengalami peningkatan. Dapat dilihat pada gambar 4.1 di bawah ini bahwa konsumen beras organik di Indonesia diproyeksikan terus mengalami peningkatan setiap tahunnya. Potensi pasar yang besar ini menjadi peluang bagi para produsen beras organik, dimana menurut data pertanian sehat Indonesia

pada tahun 2012 menyatakan bahwa permintaan beras organik memiliki permintaan yang lebih besar dari pada penawaran setiap tahunnya.

Gambar 4.1

Ramalan Pertumbuhan Konsumen Beras Organik di Indonesia



Sumber: Hidayat (2011)

Sebagai kesimpulannya, data-data di atas telah mengindikasikan peluang bisnis beras organik masih terbuka.

4.5 Analisis SWOT Beras Murni Organik

Setelah mengamati lingkungan eksternal (pasar beras organik di Yogyakarta) dan internal (melalui survei konsumen), maka tahap berikutnya adalah melakukan analisis SWOT. Analisis SWOT adalah alat analisis yang ditujukan untuk menggambarkan situasi yang sedang dihadapi atau mungkin akan dihadapi oleh perusahaan. Secara garis besar, analisis ini didasarkan pada hubungan antar unsur lingkungan internal dan unsur-unsur lingkungan eksternal. Lingkungan internal merupakan lingkungan yang berkaitan langsung dengan aktifitas perusahaan. Analisis lingkungan internal Murni Organik

bertujuan untuk mengidentifikasi faktor-faktor kunci yang menjadi kekuatan dan kelemahan perusahaan. Sedangkan lingkungan eksternal merupakan hal-hal yang terkait dengan aktifitas perusahaan namun tidak dapat dikendalikan atau dikelola oleh perusahaan. Analisis lingkungan eksternal Murni Organik bertujuan untuk mengidentifikasi faktor-faktor kunci yang menjadi peluang dan ancaman perusahaan. Berdasarkan hasil observasi, studi pustakan/dokumen, wawancara, dan survei, maka diperoleh faktor-faktor strategis yang menjadi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman bagi Murni Organik sebagai berikut:

1. Kekuatan. Kekuatan merupakan keunggulan yang dimiliki oleh internal perusahaan yang dapat membantu perusahaan dalam mencapai tujuan yang tertuang dalam visi dan misi perusahaan. Murni Organik memiliki kekuatan sebagai berikut:
 - a. Produk berasal dari Gabungan Kelompok Tani (Gapoktan) yang telah memiliki sertifikasi organik dan lahannya terletak di areal persawahan di Magelang yang telah lama menerapkan pertanian organik. Magelang terkenal sebagai pionir dan sentra pertanian organik. Hal ini dapat meningkatkan citra produk, dibandingkan jika produknya berasal dari areal persawahan yang belum lama menerapkan pertanian organik. Keberadaan sertifikasi organik semakin meningkatkan jaminan mutu dan kepercayaan konsumen terhadap beras Murni Organik. Jaminan mutu ini penting sebagaimana ditunjukkan oleh hasil survei dimana konsumen memandang variabel sertifikasi lebih penting dibanding

harga murah. Konsumen rela membayar lebih mahal untuk mendapatkan produk yang tersertifikasi organik.

- b. Beras Murni Organik dipersepsikan berkualitas baik. Sesuai dengan hasil survei yang telah dibahas pada sub bab sebelumnya, beras Murni Organik memiliki aroma beras yang wangi, warna alami, rasa pulen, beras tidak banyak patahan, beras bersih tidak terdapat batu dan kutu, produk selalu baru, dan kemasan kuat. Beras yang sudah dimasak menjadi nasi lebih tahan lama hingga 2 hari tanpa disimpan di *magic jar*. Penyimpanan nasi di *magic jar* adakalanya dipersepsikan kurang baik dampaknya untuk kesehatan, sehingga nasi yang lebih tahan lama tanpa disimpan di *magic jar* dapat menjadi solusi untuk menghindarinya.
- c. Harga beras Murni Organik lebih murah dibanding produk serupa yang dijual di toko-toko ritel besar. Hasil survei menunjukkan harga beras Murni Organik setara dengan kualitasnya dan bersaing dengan produk kompetitor. Hasil observasi ke toko-toko offline maupun online menguatkan fakta bahwa harga beras Murni Organik lebih murah secara signifikan dibandingkan produk sejenis. Namun jika dibandingkan dengan harga produk sejenis yang dijual di pasar-pasar komunitas organik, harganya lebih mahal. Temuan ini mengisyaratkan strategi pemasaran yang perlu ditempuh oleh Murni Organik. Pemasaran di pasar komunitas organik nampaknya kurang sesuai, kecuali jika

tujuannya adalah untuk mengenalkan Murni Organik ke komunitas-komunitas organik dan harganya didiskon.

- d. Restock produknya lebih cepat, sehingga produk yang dijual selalu produk baru. Pengemasan non vacuum berimplikasi pada kebutuhan untuk restock produk setiap bulannya untuk menjaga kualitas produk dari perkembangbiakan kutu. Beras yang disetorkan ke toko-toko merupakan beras yang baru digiling.
 - e. Loyalitas konsumen Murni Organik cukup tinggi. Berdasarkan hasil survei yang dilakukan konsumen yang telah mengkonsumsi beras Murni Organik selama lebih dari 1 tahun menduduki peringkat terbesar. Prosentasi konsumen yang selalui mengkonsumsi beras Murni Organik juga cukup banyak. Hal tersebut mengindikasikan bahwa konsumen mulai mempercayai beras Murni Organik untuk memenuhi kebutuhannya.
2. Kelemahan. Kelemahan merupakan kondisi internal perusahaan yang dapat menghambat perusahaan dalam mewujudkan visi dan misinya. Kelemahan yang dimiliki oleh Murni Organik yakni:
- a. Modal usaha yang terbatas. Untuk saat ini modal Murni Organik masih berskala kecil, sedangkan pengembangan usaha ke pangsa pasar yang lebih besar membutuhkan modal yang tidak sedikit. Keterbatasan modal berakibat pada terbatasnya stock beras yang berdampak pada keterbatasan untuk ekspansi pemasaran. Dampak lain adalah

terbatasnya investasi di peralatan, padahal keberadaan peralatan yang modern dapat menunjang efisiensi operasi.

- b. Ekspansi pemasaran produk belum maksimal. Saat ini Murni Organik masih belum bisa melebarkan sayapnya ke pangsa pasar yang lebih besar, salah satunya diakibatkan karena terbatasnya stock akibat jumlah Gapoktan yang bermitra dengan Murni Organik masih terbatas jumlahnya. Selain itu, untuk ekspansi pasar yang lebih besar memerlukan modal yang tidak sedikit dan perputaran modal yang cukup lama membuat ekspansi pasar belum bisa terlaksana. Hal tersebut juga mengakibatkan beras Murni Organik hanya tersedia di beberapa toko saja dan kurang luas menjangkau konsumen.
- c. Sistem informasi akuntansi belum tersedia sehingga sulit untuk melakukan evaluasi kinerja. Pencatatan keuangan dilakukan melalui pembukuan sederhana.
- d. Sumber Daya Manusia yang belum memadai. Saat ini Murni Organik masih belum memiliki karyawan permanen sehingga proses pengemasan dilakukan oleh Gapoktan dan distribusi masih ditangani sendiri oleh pengelola. Hal tersebut menjadikan pengelola tidak dapat mengontrol langsung kualitas berasnya agar tidak banyak patahan dan batu. Peralatan penggilingan beras yang dimiliki oleh Gapoktan mitra masih bersifat tradisional dan penyortiran beras dilakukan secara manual oleh Gapoktan. Pengelola yang masih menempuh studi

menangani pemasaran, distribusi dan keuangan, sehingga manajemen usahanya belum optimal.

- e. Kapasitas fasilitas usaha belum memadai. Salah satu contohnya yaitu penyimpanan Murni Organik yang tidak memiliki gudang penyimpanan menyebabkan stock tidak tersedia setiap saat. Peralatan Murni Organik juga masih terbatas, contohnya belum memiliki mesin pengemas vacuum yang modern sehingga ketahanan beras berjangka waktu pendek dan juga masih mengandalkan peralatan Gapoktan yang menggunakan penggilingan tradisional sehingga berasnya tidak utuh dan menyebabkan mutu beras yang dihasilkannya belum optimal.
- f. Belum terdapat bagian penelitian dan pengembangan. Murni Organik belum memiliki bagian penelitian dan pengembangan yang berperan dalam membuat inovasi-inovasi baru yang dibutuhkan perusahaan untuk dapat bertahan dan berkembang dalam persaingan pasar. Hal tersebut dikarenakan Murni Organik yang masih skala kecil.
- g. Media promosi beras Murni Organik masih terbatas. Berdasarkan hasil survei, hampir seluruh responden menyatakan bahwa mendapatkan informasi mengenai beras Murni Organik hanya pada saat membeli dari supermarket yang telah dipasok oleh Murni Organik. Padahal jumlah supermarket yang dipasok oleh Murni Organik masih sedikit, hanya jaringan Pamella dan Plaza Agro. Hal tersebut mengindikasikan bahwa Murni Organik belum memanfaatkan media promosi yang dipasang di tempat tempat publik atau terbuka maupun secara online.

3. Peluang. Peluang merupakan kondisi diluar perusahaan yang tidak dapat dipengaruhi oleh perusahaan namun menjadi faktor pendorong bagi perusahaan untuk mewujudkan tujuannya. Peluang yang dimiliki oleh Murni Organik diantaranya:

- a. Potensi konsumsi beras masyarakat yang tinggi. Budaya masyarakat Indonesia menjadikan nasi sebagai makanan pokok sulit tergantikan. Meskipun ada berbagai macam produk substitusi, masyarakat Indonesia tetap memilih nasi sebagai makanan pokoknya. Pertumbuhan demografi masyarakat juga berpotensi mendongkrak konsumsi beras. Kondisi ini menjadikan peluang bagi Murni Organik untuk terus mengembangkan usaha beras organik.
- b. Pola hidup masyarakat yang mulai sadar akan produk organik. Saat ini masyarakat termasuk generasi muda mulai sadar akan pentingnya produk pangan yang sehat, aman dan ramah lingkungan.
- c. Adanya hambatan bagi pemain baru untuk memasuki pasar beras organik. Untuk memulai bisnis beras organik diperlukan modal yang tidak sedikit dan persyaratan penjaminan mutu yang cukup ketat.
- d. Kepedulian Pemerintah untuk mengembangkan pertanian organik. Kebijakan pemerintah melalui Keputusan Menteri Pertanian Republik Indonesia nomor: 584/kpts/OT.050/10/2015 tentang program pengembangan 1000 desa pertanian organik yang akan berlangsung hingga 2019, menjadi peluang bagi Murni Organik untuk memperluas mitra Gapoktan dan pasokan beras. Mengingat program ini juga

bermanfaat untuk meningkatkan kesejahteraan petani dan mendukung pelestarian lingkungan, maka peneliti meyakini bahwa program pertanian organik akan terus berlanjut.

- e. Belum maraknya nasi organik di berbagai tempat publik seperti rumah makan dan rumah sakit. Saat ini restoran di Yogyakarta yang menyediakan nasi organik masih sedikit jumlahnya. Pengalaman pengelola pada saat mendampingi perawatan pendiri Murni Organik di beberapa rumah sakit besar di Yogya, rumah sakit tersebut tidak menyediakan nasi organik di ruang perawatan kelas VVIP sekalipun. Kondisi tersebut menjadi peluang bagi Murni Organik untuk memperluas pasarnya.
4. Ancaman. Ancaman merupakan kondisi di luar lingkungan perusahaan yang menjadi penghambat bagi perusahaan untuk mencapai tujuannya. Hal-hal yang menjadi ancaman bagi Murni Organik yaitu :
 - a. Tingkat persaingan usaha cukup ketat. Sebagaimana dijelaskan di sub bab sebelumnya, pada saat ini sudah ada beberapa pengusaha beras organik di Yogyakarta, dengan skala dan fasilitas usaha yang lebih besar, seperti Eka Farm dan Lingkar Organik. Perusahaan tersebut juga telah memiliki manajemen dan sistem informasi yang modern serta pangsa pasar yang lebih luas. Faktor-faktor tersebut diperkirakan berpengaruh positif pada efisiensi usaha..
 - b. Kendala untuk ekspansi ke toko-toko ritel dan swalayan akibat belum mampu memenuhi persyaratan administrasi. Untuk dapat menjualkan

produknya di supermarket-supermarket besar, selain adanya sertifikasi organik, diperlukan juga adanya ijin KEMENTAN dari Dinas Pertanian. Untuk melakukan ijin tersebut diperlukan syarat dan modal yang tidak sedikit dan waktu pemrosesan ijin yang cukup lama..

- c. Pasokan beras dari Gapoktan mitra masih terbatas jumlahnya. Selain itu, pada musim penghujan, ketersediaan beras biasanya juga berkurang dan warna berasnya cenderung kurang putih akibat penjemuran yang tidak optimal. Gapoktan mitra mengandalkan sinar matahari untuk mengeringkan gabahnya. Selain itu, beras cenderung mudah patah karena tingkat kekeringan yang kurang optimal. Kondisi ini dapat mempengaruhi kualitas beras Murni Organik.

Oleh karena itu, dari analisis SWOT tersebut, maka akan didapatkan beberapa alternatif strategi yang akan diusulkan dalam sub bab 4.6.2 mengenai strategi pengembangan bisnis beras Murni Organik.

4.6 Formulasi Strategi Pengembangan Bisnis Beras Murni Organik

Dalam menjalankan usahanya selama ini, Murni Organik masih bersifat spontanitas, belum memiliki visi, misi, tujuan dan strategi. Agar Murni Organik dapat berjalan terarah, maka perlu memiliki visi, misi, tujuan dan strategi yang jelas yang dapat dijadikan sebagai arahan atau acuan dasar dalam menjalankan usahanya. Dalam formulasi strategi ini mencakup kegiatan mendefinisikan visi dan misi perusahaan, menetapkan tujuan yang ingin dicapai dan mengembangkan strategi. Oleh karena itu, dari beberapa kondisi yang ada maka

visi misi, tujuan dan strategi yang dipandang layak bagi Murni Organik adalah sebagai berikut:

4.6.1 Visi, Misi, dan Tujuan Murni Organik

Tahapan pertama dalam formulasi strategi yaitu menetapkan visi, misi dan tujuan perusahaan.

1. Visi. Murni Organik menjadi penyedia beras sehat alami (*natural ingredients*) terkemuka di Yogyakarta dengan harga yang terjangkau dan mendukung petani lokal dalam bercocok tanam yang berkelanjutan (*sustainable farming*).

2. Misi

a. Menyediakan beras organik dengan harga yang terjangkau oleh masyarakat luas

b. Memperluas kemitraan dengan Gabungan Kelompok Tani (Gapoktan) beras organik lokal untuk mendukung perluasan pangsa pasar Murni Organik dan mendukung upaya peningkatan kesejahteraan petani lokal.

c. Memperluas pangsa pasar agar kemitraan dengan Gabungan Kelompok Tani (Gapoktan) tidak berhenti

3. Tujuan

a. Tumbuh di bisnis beras organik yang terjangkau harganya dan menjadi perusahaan penyedia beras organik terbesar ketiga (dalam omzet penjualan) di Yogyakarta.

- b. Meningkatkan pendapatan penjualan sebesar 10% setiap tahun dengan mengedepankan efisiensi.
- c. Berkontribusi terhadap perluasan/peningkatan kesejahteraan petani lokal.

4.6.2 Strategi Pengembangan Bisnis Beras Murni Organik

Berdasarkan analisis SWOT yang telah dilakukan, maka didapatkan beberapa alternatif strategi sebagai berikut:

1. Menyediakan beras organik dengan strategi kepemimpinan biaya

Strategi kepemimpinan biaya yang dipilih yaitu menggunakan strategi *nilai-terbaik* yang menawarkan produk atau jasa ke pelanggan yang luas pada harga terbaik yang tersedia di pasar. Strategi nilai terbaik bertujuan untuk menawarkan pelanggan sejumlah produk atau jasa pada harga terendah yang tersedia dibandingkan dengan produk pesaing dengan atribut yang sama. Strategi ini dipilih karena sesuai dan mendukung dengan visi, misi dan tujuan perusahaan. Banyaknya petani beras organik di sekitar Yogyakarta diharapkan dapat menekan biaya produksi/operasi.

2. Menambah permodalan untuk mendukung ekspansi pasar (biaya stock yang lebih besar dan investasi fasilitas/peralatan/sistem lainnya)

Keterbatasan modal menjadi penghambat bagi Murni Organik untuk melakukan investasi atau pengadaan asset seperti membangun fasilitas paska panen dan memperbanyak peralatan. Selain itu

keterbatasan modal menyebabkan belum terpenuhinya persyaratan administrasi dan perluasan pangsa pasar.

3. Memenuhi persyaratan administrasi

Belum terpenuhinya persyaratan administrasi pemerintah menyebabkan ekspansi pasar Murni Organik terkendala. Mengingat beras Murni Organik dititip jualkan di supermarket-supermarket maka strategi ini merupakan faktor yang penting dan harus segera dilakukan. Walaupun memerlukan biaya mahal, namun jika tidak dilakukan maka akan berdampak pada keberlangsungan bisnis Murni Organik. Dengan terpenuhinya persyaratan administrasi pemerintah maka strategi-strategi lain akan lebih mudah untuk dilaksanakan.

4. Melakukan pengembangan produk

Pada era sekarang, perusahaan yang eksis adalah perusahaan yang mampu menghasilkan inovasi produk. Pengembangan produk merupakan strategi yang dilakukan dengan melakukan inovasi-inovasi secara terus menerus untuk menghadirkan produk yang semakin baik dari waktu-ke waktu. Memperbaiki kekurangan-kekurangan produk yang sudah ada dan menciptakan produk-produk baru yang dibutuhkan pasar akan membuat daya saing Murni Organik semakin kuat. Pengembangan produk juga akan memberi ciri khas pada produk Murni Organik agar tidak mudah ditiru oleh pesaing maupun pendatang baru. Pengembangan produk dilakukan dengan

memperbaiki kemasan, label, ukuran, komposisi ataupun menciptakan produk turunan baru dari beras organik. Selain itu, pengembangan produk dapat dilakukan dengan memperbaiki proses produksi melalui penerapan teknologi-teknologi terbaru yang memberikan nilai tambah dan efisiensi pada produk Murni Organik. Dengan melakukan pengembangan produk secara terus menerus, maka Murni Organik diharapkan dapat bertahan dan berkembang mewujudkan visi, misi, dan tujuannya menjadi salah satu perusahaan terdepan dalam industri beras organik.

5. Melakukan ekspansi pasar untuk mencapai target atau tujuan pertumbuhan dan menjadi produsen terbesar ketiga di Yogya

Strategi pengembangan pasar dimaksudkan untuk memperluas jangkauan pemasaran dengan cara antara lain memasuki toko-toko ritel terkemuka dan daerah-daerah lain yang belum pernah terjangkau oleh produk Murni Organik.

6. Meningkatkan kerjasama dengan pemasok beras organik di sekitar Yogyakarta

Adanya program pemerintah membangun 1000 desa organik menjadi peluang bagi Murni Organik untuk meningkatkan hubungannya dengan pemasok. Semakin banyak petani yang menanam padi organik akan mempermudah Murni Organik dalam menjalin kerjasama dengan petani sehingga kontinuitas produksi

Murni Organik semakin baik dan Murni Organik dapat memenuhi jumlah permintaan konsumen serta memperluas pangsa pasarnya. Salah satu lembaga sertifikasi organik berlokasi di Sleman dan diyakini Gapoktan di sekitar Yogya yang tersertifikasi organik akan semakin banyak.

7. Menambah jumlah karyawan

Adanya penambahan karyawan akan mempermudah Murni Organik dalam menjalankan usahanya. Penambahan karyawan dan membentuk divisi-divisi khusus yang menangani sesuai bidangnya akan membuat karyawan lebih fokus dan maksimal dalam menjalankan tugasnya karena tidak terjadinya tugas ganda.

8. Memperbaiki sistem informasi akuntansi yang ada

Sistem informasi akuntansi yang handal diperlukan untuk mendukung manajemen yang professional dan menyediakan informasi tentang kinerja Murni Organik. Terlebih lagi, jika pangsa

pasar Murni Organik semakin luas, maka diperlukan informasi yang akurat terkait persediaan, piutang konsinyasi, dan sebagainya.

Dengan tertatanya informasi mengenai kinerja keuangan Murni Organik tersebut juga nantinya dapat mempermudah Murni Organik untuk mendapatkan akses modal dari berbagai lembaga keuangan. Penggunaan software Sistem Informasi Akuntansi juga dapat

mereduksi kesalahan input manual dan meningkatkan efisiensi administrasi.

9. Membangun fasilitas paska panen (penyimpanan, penggilingan, penyortiran, pengemasan) dan menambah peralatan yang menunjang proses produksi/operasional

Belum adanya fasilitas paska panen menyebabkan Murni Organik belum bisa ekspansi pasar yang lebih luas karena terbatasnya tempat penyimpanan. Selain itu, belum adanya peralatan yang menunjang proses produksi menyebabkan Murni Organik tidak bisa menjaga kualitas secara maksimal dan konsisten karena peralatan proses produksi masih menggunakan peralatan Gapoktan sehingga memiliki ketergantungan pihak luar yang tinggi dan tidak dapat mengontrol kualitas produksi secara langsung. Oleh karena itu Murni Organik perlu membangun gedung fasilitas paska panen untuk meningkatkan kapasitas produksi dan penyimpanannya.

4.7 Implementasi Strategi Pengembangan Bisnis Beras Murni Organik

4.7.1 Rekomendasi Program dan Anggaran Pengembangan Bisnis Beras Murni Organik

Langkah selanjutnya setelah memformulasikan strategi yaitu mengimplementasikan strategi. Alternatif-alternatif strategi yang telah didapatkan berdasarkan hasil analisis SWOT kemudian akan dijabarkan dalam bentuk rekomendasi program-program kegiatan dan estimasi

alokasi anggaran program. Secara lebih rinci program-program kegiatan yang dilakukan untuk pengembangan Murni Organik dapat dilihat pada tabel 4.19 di bawah ini.



Tabel 4.19

Rekomendasi Program dan Estimasi Anggaran

No	STRATEGI	PROGRAM KEGIATAN	ESTIMASI ALOKASI ANGGARAN	KETERANGAN ANGGARAN
1	Menyediakan beras organik dengan strategi kepemimpinan biaya	Meningkatkan efisiensi operasional/biaya		
		Melakukan ekspansi pasar untuk meningkatkan kuantitas penjualan dengan menjaga tingkat profitabilitas yang wajar sehingga harga produk terjangkau di masyarakat dan lebih kompetitif dibanding produk sejenis		
2	Memenuhi persyaratan administrasi	Memproses perijinan ke Dinas Pertanian	Rp. 15.000.000	Saat ini terdapat 3 varian beras yang dijual oleh Murni Organik, 1 jenis varian beras memerlukan biaya sekitar Rp. 5.000.000 untuk proses perijinan nomor KEMENTAN dalam jangka pendek.

3	Melakukan pengembangan produk	Melakukan perbaikan kemasan. Target jangka panjang memakai kemasan yang ramah lingkungan (misal plastik yang lebih cepat terurai, dengan tetap menjaga aspek kekuatan, desain yang menarik, dan informatif).	Rp. 100.000 - Rp. 200.000	Estimasi anggaran tersebut untuk perbaikan desain kemasan dalam jangka pendek yang lebih baik, menarik dan sesuai dengan kriteria pemerintah.
		Membuat divisi khusus yang menangani penelitian dan pengembangan (<i>research and development</i>)		
4	Melakukan ekspansi pasar untuk mencapai target/tujuan pertumbuhan dan menjadi produsen terbesar ketiga di Yogya	Mengaktifkan dan memperbaiki tampilan website dan membuat iklan-iklan di media sosial untuk lebih mengenalkan beras Murni Organik	Rp. 1.000.000 - Rp. 5.000.000	Biaya ini digunakan diantaranya untuk foto produk, memperbaiki tampilan website dan biaya-biaya iklan lain yang digunakan untuk promosi di berbagai media sosial dan website.

		<p>Menambah mitra penjualan di toko-toko ritel di Daerah Istimewa Yogyakarta dan beberapa kota besar di Jawa Tengah (seperti Semarang, Solo). Ekspansi pasar untuk mencapai tujuan perusahaan akan dilakukan secara bertahap.</p>	<p>Rp. 150.000.000</p>	<p>Pada tahap pertama, yakni hingga tahun 2020, ditargetkan untuk menambah mitra penjualan di toko-toko ritel yang mempunyai beberapa cabang di Yogya seperti jaringan toko Superindo (10 toko), Mirota (4 toko), dan Carrefour (2 toko). Modal yang dibutuhkan untuk membeli persediaan beras, kemasan, dan biaya perputaran modal (estimasi termin pembayaran berjangka 2 bulan).</p>
		<p>Menjalin kemitraan dengan start-up Gojek (penjualan via Go-send) dan Grab (penjualan via Grabfood) dan platform e-commerce seperti Bukalapak, Shopee dsb</p>		
		<p>Melakukan kontrak perjanjian biaya pengiriman dengan penyedia jasa ekspedisi dengan biaya termurah dan track record yang baik untuk mendukung penjualan melalui <i>e-commerce</i>.</p>		

		Melakukan penetrasi pasar ke rumah-rumah makan, hotel, catering, rumah sakit	Rp. 500.000	Biaya transportasi dan pencetakan bahan-bahan promosi dalam bentuk <i>hardcopy</i> (misal proposal).
		Membuka toko sebagai <i>main point of sale</i> beras Murni Organik.	Rp. 3.000.000 - Rp. 5.000.000	Pada tahap pertama, alternatif tempat yang dapat digunakan adalah ruang usaha di depan rumah. Modal yang dibutuhkan untuk peralatan dan perlengkapan toko (rak, mesin kas, dan sebagainya).
5	Meningkatkan kerjasama dengan pemasok beras organik	Menambah jumlah pemasok beras organik dari Gapoktan-Gapoktan di sekitar Yogya (prioritas Gapoktan di Magelang) yang telah memiliki sertifikasi organik.	Rp. 1.000.000	Biaya transportasi ke Gapoktan-gapoktan di sekitar Yogya.
		Membuat kontrak dengan para pemasok beras organik untuk menjamin kontinuitas pasokan dan stabilitas harga.	Rp. 100.000	Biaya ini digunakan untuk pencetakan kontrak.
6	Menambah permodalan untuk mendukung ekspansi pasar (biaya stock yang lebih besar dan investasi fasilitas/peralatan/sistem lainnya)	Mengeksplorasi sumber-sumber pendanaan internal (modal keluarga) dan eksternal (modal atau pinjaman pihak ketiga/investor) untuk menambah modal		

7	Menambah jumlah karyawan	Merekrut karyawan tetap untuk menangani bidang pemasaran, operasional, dan keuangan.	Rp. 250.000	Biaya ini diantaranya digunakan untuk iklan di koran.
		Membuat divisi-divi khusus yang menangani sesuai dengan bidangnya		
8	Memperbaiki sistem akuntansi yang ada	Menghired <i>developer</i> software untuk membangun sistem informasi akuntansi	Rp. 2.000.000 - Rp. 5.000.000	Software ini digunakan untuk mempermudah pencatatan transaksi.
9	Membangun fasilitas paska panen (penyimpanan, penggilingan, penyortiran, pengemasan) dan menambah peralatan yang menunjang proses produksi/operasional	Mencari investor untuk pembangunan		
		Menentukan lokasi fasilitas yang strategis	Rp. 500.000	Digunakan untuk biaya transportasi.
		Membeli lahan tanah dan membangun fasilitas	Rp. 1.200.000.000	Dana ini digunakan untuk membeli tanah Rp 700 juta dan bangunan Rp 500 juta.
		Melakukan studi kelayakan untuk pembangunan		
		Menghired arsitek untuk merancang fasilitas paska panen dengan desain yang mendukung efisiensi operasi. Pembuatan desain berkonsultasi dengan ahli di	Rp. 15.000.000	Biaya jasa arsitek

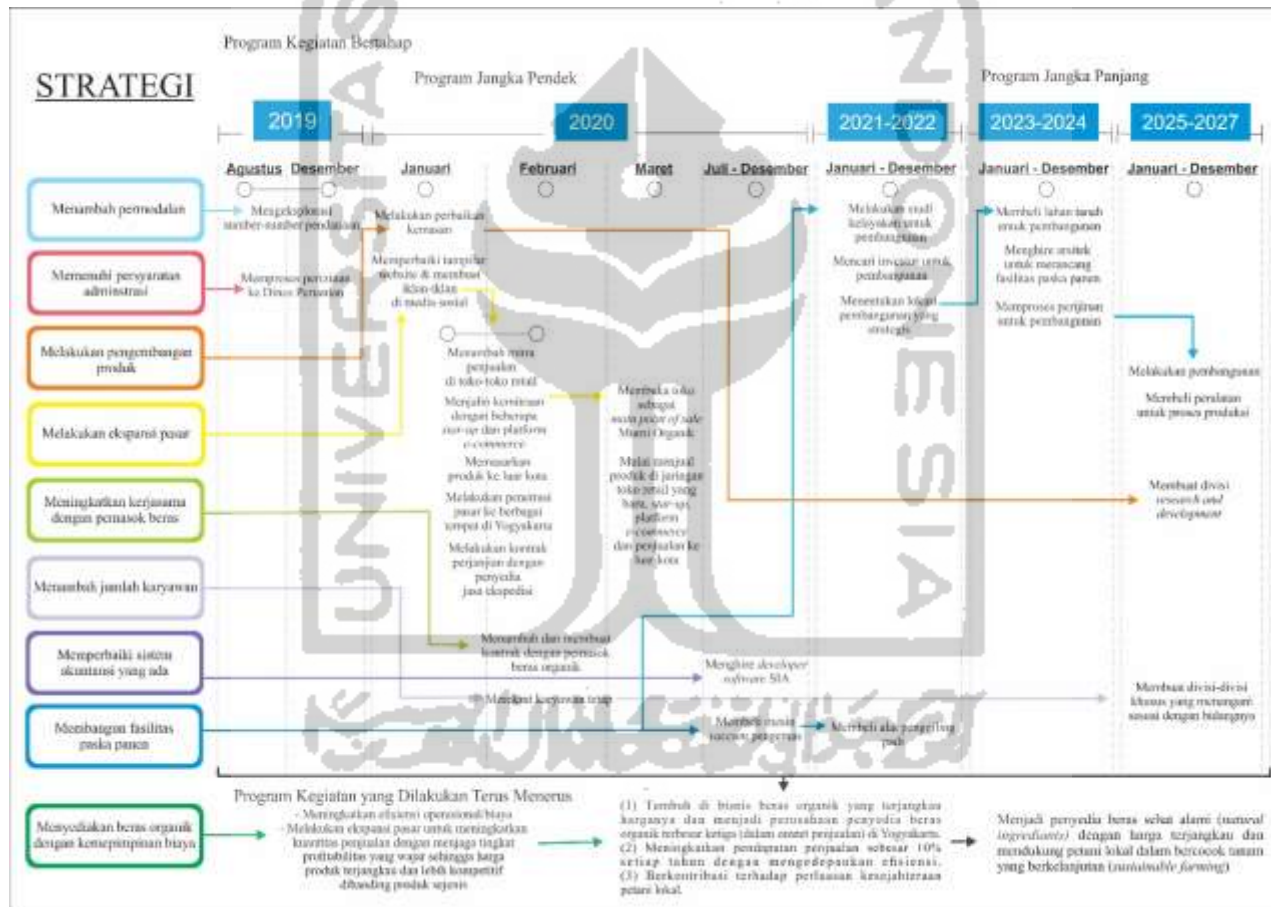
		bidang pemrosesan beras organik paska panen.		
		Membeli mesin <i>vacuum</i> pengemas yang lebih canggih	Rp. 15.000.000	Lebih dari satu mesin <i>vacuum</i> untuk berbagai ukuran kemasan (1 kg hingga 5 kg)
		Membeli alat penggiling padi yang dapat menghasilkan beras yang utuh (tidak banyak patahan).	Rp. 10.000.000 - Rp. 20.000.000	Harga mesin tergantung ukuran

Untuk memudahkan implementasi pengembangan usaha Murni Organik dalam mewujudkan visi dan misinya, maka penulis menggambarkan alternatif-alternatif strategi dan rekomendasi program-program kegiatan di halaman sebelumnya tersebut ke dalam bentuk rancangan kanvas arsitektur strategi. Kanvas arsitektur strategi berisikan rancangan rekomendasi alur program-program kegiatan pengembangan usaha bisnis Murni Organik untuk membantu pengelola mengimplementasikan strateginya yang berjangka waktu 9 tahun dan akan dilakukan mulai tahun 2019-2027. Pemilihan jangka waktu 9 tahun berdasarkan diskusi penulis dengan pemilik Murni Organik.



Gambar 4.2

Rancangan Kanvas Arsitektur Strategi



Berdasarkan waktu pengerjaannya, program-program kegiatan yang ada dikelompokkan menjadi dua macam, yaitu program jangka pendek dan jangka panjang. Program jangka pendek merupakan program berjangka waktu 1 tahun yang akan mulai dilaksanakan pada bulan Agustus 2019 dan berakhir pada bulan Juli 2020. Sedangkan program jangka panjang merupakan program yang memerlukan waktu yang cukup lama yaitu lebih dari 5 tahun dalam mewujudkannya mulai dari tahun 2021 hingga tahun 2027.

1. Program jangka pendek

Saat ini, Murni Organik tidak dapat melakukan ekspansi pasar ke beberapa toko retail karena terkendala persyaratan administrasi. Oleh karena itu, memenuhi persyaratan administrasi pemerintah merupakan hal pertama yang harus dilakukan dalam waktu dekat ini. Setelah persyaratan tersebut terpenuhi, maka program selanjutnya yaitu memperbaiki kekurangan-kekurangan produk yang salah satunya yaitu melakukan perbaikan kemasan yang lebih baik, menarik dan sesuai dengan kriteria pemerintah. Program selanjutnya sebelum pengelola dapat menambah mitra penjualan di toko-toko retail dan melakukan ekspansi pasar ke beberapa tempat di Yogyakarta dan ke luar kota adalah pengelola perlu untuk menyiapkan desain iklan-iklan untuk mempromosikan beras Murni Organik di media sosial dan platform *e-commerce* diantaranya yaitu foto produk, memperbaiki tampilan website, membuat akun di beberapa media sosial dan lain-

lain. Karena akan memulai penjualan ke luar kota, maka pengelola perlu untuk mencari dan membuat kontrak dengan jasa ekspedisi yang murah agar terjangkau harganya. Untuk mendukung kerjasama dengan toko-toko ritel, dan beberapa mitra-mitra lain, pengelola kemudian melakukan perhitungan estimasi persediaan beras yang dibutuhkan untuk mengetahui berapa jumlah beras yang diperlukan. Pengelola perlu melakukan survei di beberapa Gapoktan di sekitar Yogya, dengan prioritas Gapoktan di Magelang dalam rangka menambah dan melakukan kontrak dengan pemasok beras organik. Di waktu bersamaan, pengelola juga dapat merekrut karyawan tetap untuk membantu proses distribusi beras organik dan dapat menjadi penjaga toko Murni Organik yang rencananya akan dibuka di bulan Maret 2020. Diharapkan pada bulan Maret 2020, penjualan ke beberapa toko retail yang baru, beberapa *start-up*, platform *e-commerce* dan penjualan ke luar kota sudah dapat dimulai. Pada bulan Juli 2020 diharapkan Murni Organik dapat secara bertahap membeli peralatan untuk membantu proses pengemasan yang lebih baik di antaranya yaitu pembelian mesin vaccum yang lebih canggih dan dapat memperbaiki sistem pembukuan yang ada yang salah satunya yaitu menghire *developer software*.

2. Program jangka panjang

Program jangka panjang berkaitan dengan pembangunan pabrik, gedung fasilitas paska panen dan peralatan yang lebih canggih.

Pembangunan ini memerlukan biaya yang tidak sedikit, oleh karena itu, pengelola perlu untuk mengumpulkan modal atau mencari investor yang dapat membantu melakukan pembangunan atau mencari sumber-sumber pendanaan lainnya. Adapun tahapan program jangka panjang yaitu:

- a. Melakukan studi kelayakan untuk pembangunan;
- b. Mencari investor untuk pembangunan;
- c. Menentukan lokasi pembangunan yang strategis;
- d. Membeli lahan untuk pembangunan;
- e. Menghiring arsitek untuk merancang fasilitas paska panen;
- f. Memproses perijinan untuk pembangunan;
- g. Melakukan pembangunan;
- h. Membeli peralatan untuk proses produksi.

Dalam jangka panjang diharapkan Murni Organik dapat lebih professional memiliki divisi-divisi khusus yang menangani sesuai dengan bidangnya termasuk divisi R & D.

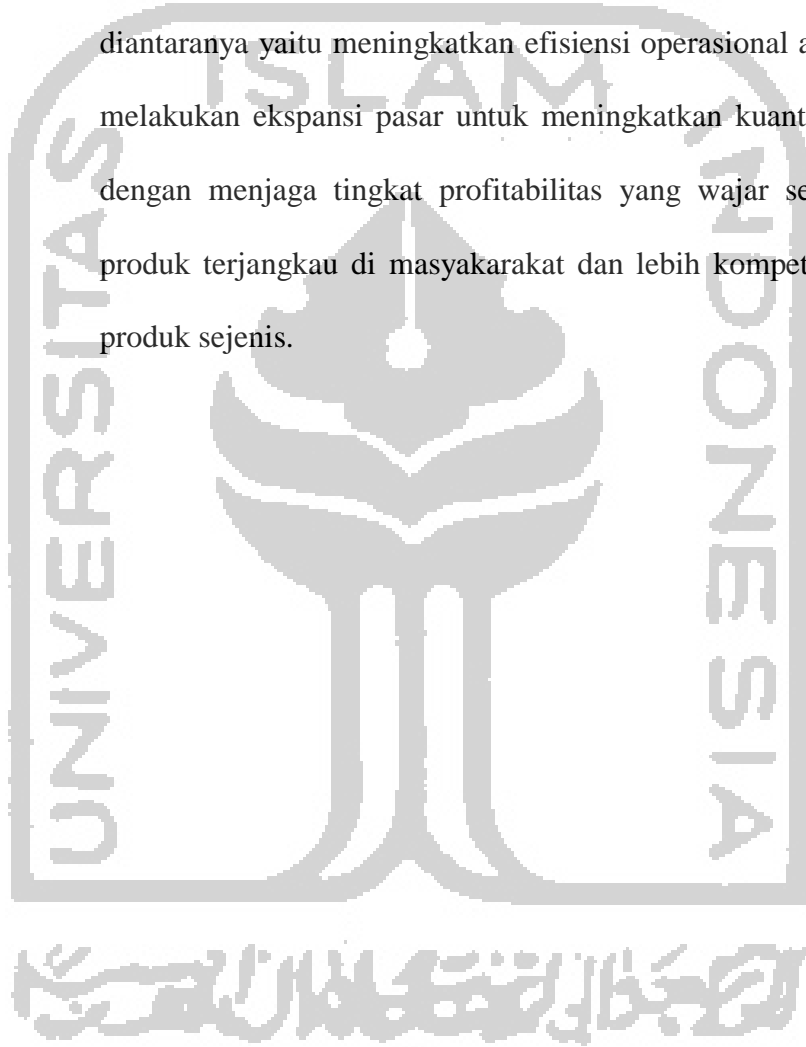
Sedangkan berdasarkan tata cara pengerjaannya, program dikelompokkan menjadi dua yaitu program kegiatan bertahap dan program kegiatan yang harus dilakukan secara terus menerus.

1. Program Kegiatan Bertahap

Program jangka panjang maupun program jangka pendek adalah program yang pengerjaannya dilakukan secara bertahap.

2. Program Kegiatan Terus Menerus

Program kegiatan terus menerus adalah program yang harus dilaksanakan terus menerus yang diturunkan dari strategi menyediakan beras organik dengan strategi kepemimpinan biaya diantaranya yaitu meningkatkan efisiensi operasional atau biaya dan melakukan ekspansi pasar untuk meningkatkan kuantitas penjualan dengan menjaga tingkat profitabilitas yang wajar sehingga harga produk terjangkau di masyarakat dan lebih kompetitif dibanding produk sejenis.



BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Pengenalan Bab

Bab ini membahas mengenai kesimpulan atas penelitian yang dilakukan. Kesimpulan didasarkan atas analisis data hasil penelitian dan kesimpulan merupakan jawaban atas rumusan masalah yang ada. Selain itu, dalam bab ini peneliti juga akan memberikan saran untuk penelitian selanjutnya.

5.2 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Peluang bisnis beras organik di Yogyakarta masih terbuka. Jumlah konsumen beras organik di Indonesia meningkat dari tahun ke tahun dan diproyeksikan akan terus mengalami peningkatan setiap tahunnya. Potensi pasar yang besar ini menjadi peluang bagi para produsen beras organik, dimana menurut data pertanian sehat Indonesia pada tahun 2012 menyatakan bahwa permintaan beras organik memiliki permintaan yang lebih besar dari pada penawaran setiap tahunnya. Hasil penelitian lain menyatakan jumlah beras organik yang dikonsumsi selama satu tahun oleh satu orang Indonesia adalah 114 kg dan baru 50% permintaan pasar yang terpenuhi dan 87% memilih beras organik karena lebih sehat dan kesadaran masyarakat akan hidup sehat diprediksi terus bertumbuh 1-2 kali setiap tahunnya. Hasil observasi di toko-toko swalayan terkemuka di Yogyakarta menyimpulkan harga beras Murni Organik lebih kompetitif dibandingkan

dengan produk sejenis. Berdasarkan penelusuran, beras organik yang dijual di toko-toko online adalah beras organik dengan kemasan premium yang diproduksi oleh produsen besar dengan selisih harga yang besar dibandingkan dengan Murni Organik. Fakta ini diperkuat oleh survei konsumen yang menemukan beras Murni Organik mendapat respon yang positif, baik dari segi kualitas maupun harga. Namun masih cukup banyak responden yang berpendapat beras Murni Organik tidak mudah diperoleh dan tidak cukup ketersediaannya. Hal ini mengindikasikan responden membutuhkan distribusi dan ketersediaan yang lebih luas atau banyak. Survei tersebut juga menemukan mayoritas responden membeli kembali beras Murni Organik sebagaimana diindikasikan oleh data berapa lama responden telah mengkonsumsi beras Murni Organik dan intensitas pembelian beras Murni Organik.

2. Berdasarkan analisis SWOT yang telah dilakukan didapatkan faktor internal yang menjadi kekuatan dan kelemahan Murni Organik dan faktor eksternal yang menjadi peluang dan ancaman Murni Organik. Terdapat lima faktor internal yang menjadi **kekuatan** Murni Organik, antara lain: (1) Produk telah memiliki sertifikasi, (2) Beras dipersepsikan berkualitas baik, (3) Harga lebih murah dibanding produk serupa, (4) Produk selalu baru dan (5) Memiliki konsumen yang loyal yang cukup tinggi. Untuk faktor internal yang menjadi **kelemahan** Murni Organik ada tujuh yaitu: (1) Modal usaha terbatas, (2) Ekspansi produk belum maksimal, (3) Sistem informasi akuntansi belum tersedia, (4) SDM belum memadai, (5) Kapasitas fasilitas

usaha belum memadai, (6) Belum memiliki bagian penelitian dan pengembangan dan (7) Media promosi masih terbatas. Sementara pada analisis faktor eksternal Murni Organik didapatkan lima **peluang** yang mendukung pengembangan bisnis beras Murni Organik yaitu: (1) Potensi konsumsi beras masyarakat tinggi, (2) Masyarakat sadar akan pola hidup sehat, (3) Adanya hambatan bagi pemain baru untuk memasuki industri beras organik, (4) Pembangunan 1000 desa organik dan (5) Belum maraknya nasi organik di berbagai tempat. Selanjutnya terdapat tiga faktor eksternal yang menjadi **ancaman** bagi pengembangan bisnis beras Murni Organik yaitu: (1) Tingkat persaingan usaha cukup ketat, (2) Belum terpenuhinya persyaratan administrasi dan (3) Pasokan beras masih terbatas jumlahnya.

3. Untuk melakukan pengembangan Murni Organik, berdasarkan hasil analisis SWOT, maka dirumuskan beberapa alternatif strategi yang dapat dilakukan yakni sebagai berikut: (1) Menyediakan beras organik dengan strategi kepemimpinan biaya, (2) Melakukan ekspansi pasar, (3) Membangun fasilitas paska panen dan menambah peralatan yang menunjang proses produksi, (4) Menambah modal, (5) Meningkatkan kerjasama dengan pemasok beras, (6) Memperbaiki SIA, (7) Menambah jumlah karyawan, (8) Melakukan pengembangan produk dan (9) Memenuhi persyaratan administrasi.
4. Implementasi strategi pengembangan usaha bisnis Murni Organik dijabarkan dalam rancangan kanvas arsitektur strategi. Berdasarkan hasil

rancangan kanvas arsitektur strategi pengembangan Murni Organik untuk mewujudkan visi, misi, dan tujuannya, program jangka pendek maupun program jangka panjang perlu dilakukan secara bertahap dan terus menerus dalam kurun waktu 2019-2027 sebagaimana dapat dilihat pada halaman 134.

5.3 Saran

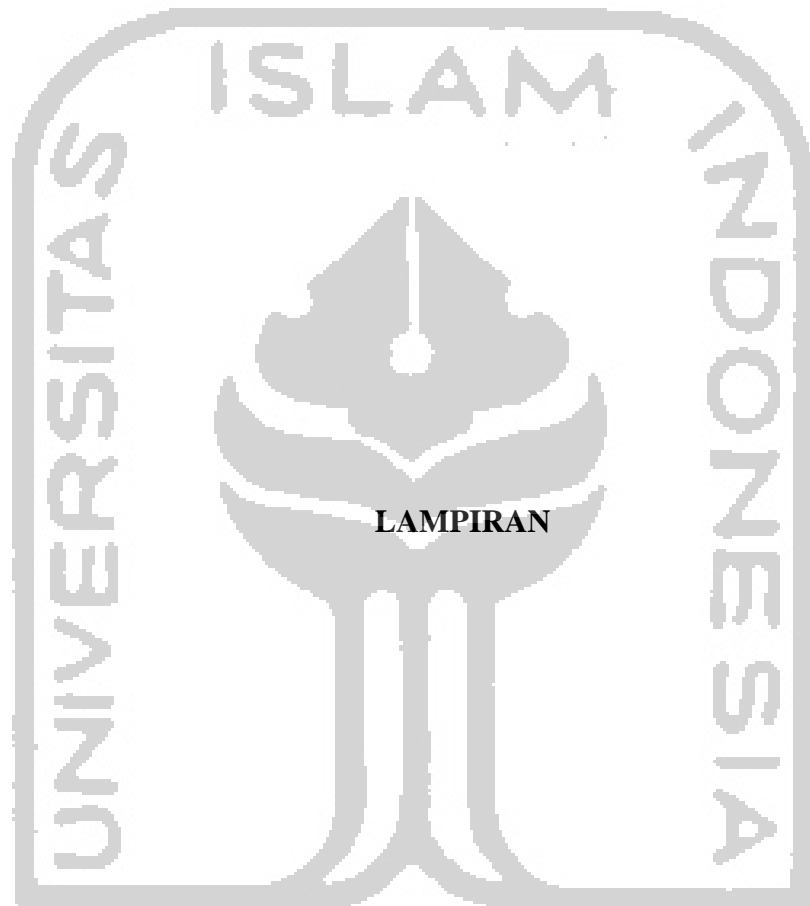
Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, berikut saran penulis yang dapat menjadi pertimbangan untuk penelitian selanjutnya:

1. Penelitian selanjutnya dapat menggunakan teknik lain untuk menyusun strategi misalnya dengan menggunakan strategi diferensiasi
2. Penelitian selanjutnya juga dapat mengelaborasi lebih lanjut aspek-aspek strategi yang belum dirumuskan dalam penelitian ini, misalnya merumuskan pedoman kebijakan perusahaan dan lain-lain.

DAFTAR PUSTAKA

- Bazeley, P., Jackson, K. (2013). *Qualitative Data Analysis Nvivo*. London: Sage Publications Ltd.
- Damayanti, F. R. (2013). *Konsumsi Beras Organik Tingkat Rumah Tangga Kabupaten Sleman*.
- David, F. R. (2016). *Manajemen Strategik: Suatu Pendekatan Keunggulan Bersaing-Konsep* (15th ed.). Jakarta: Salemba Empat.
- Direktorat Jenderal Tanaman Pangan Kementerian Pertanian. (2016). *Petunjuk Tenkis Pengembangan Desa Pertanian Organik Tahun 2016*.
- Fitriana, I. (2017). Magelang Termasuk Penyuplai Beras Organik Terbanyak di Indonesia. Retrieved from <https://ekonomi.kompas.com/read/2017/12/20/190900426/magelang-termasuk-penyuplai-beras-organik-terbanyak-di-indonesia>
- Gewati, M. (2016). Mentan: Beras Organik Masa Depan Pertanian Indonesia. Retrieved January 23, 2019, from www.kompas.com
- Gewati, M. (2018). Meningkatkan Tajam, Kementan Gencarkan Ekspor Beras Premium dan Khusus. Retrieved from <https://ekonomi.kompas.com/read/2018/10/05/153000726/meningkat-tajam-kementan-gencarkan-ekspor-beras-premium-dan-khusus?page=all>
- Gunawan, I. (2017). *Metode Penelitian Kualitatif*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Hidayat, A.S., Lesmana, T. (2011). *The Development Of Organic Rice Farming In Indoneisa*.
- Hunger, J. D., & Wheelen, T. L. (2009). *Manajemen Strategis ter. Julianto*

- Agung. Yogyakarta: ANDI.
- Leavy, P. (2014). *Approaches to Qualitative Research*. Oxford: Oxford University Press.
- P. Siagian, S. (2000). *Manajemen Strategik*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Pearce II, J. A., & Robinson Jr., R. B. R. (2013). *Manajemen Strategis-Formulasi, Implementasi, dan Pengendalian* (12th ed.). Jakarta: Salemba Empat.
- Pemerintah Kabupaten Sleman. (2016). Sleman Suguhkan Beras Organik Bersertifikat. Retrieved from <http://www.slemankab.go.id/9020/sleman-suguhkan-beras-organik-bersertifikat.slm>
- Pratama, A. P. . (2017). *Strategi Pengembangan Perusahaan Pengolahan Beras Organik (Studi Kasus: Eka Farm, Yogyakarta)*.
- Rachmat, H. (2014). *Manajemen Strategik*. Bandung: CV Pustaka Setia.
- Soeratno & Arsyad, L. (2003). *Metodologi Penelitian Untuk Ekonomi dan Bisnis* (4th ed.). Yogyakarta: Unit Penerbit dan Percetakan Akademi Manajemen Perusahaan YKPN.
- Solihin, I. (2012). *Manajemen Strategik*. Jakarta: Erlangga.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Sulistiyana, P. (2014). *Konsumsi Beras Organik Pada Tingkat Rumah Tangga di Kota Yogyakarta*.
- Suryana. (2010). Metodologi Penelitian □: Metodologi Penelitian Model Praktis Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif. *Universitas Pendidikan Indonesia*, 1–243. <https://doi.org/10.1007/s13398-014-0173-7.2>
- Wahyudi, A. S. (1996). *Manajemen Strategik*. Jakarta Barat: Binarupa Aksara.



كَلِمَاتُ اللَّهِ تَنْجِيكَ مِنَ النَّارِ

LAMPIRAN 1

Surat Ijin Survei Di Supermarket Pamella



ISLAM

Hal : Pemberian Ijin

Kepada : Yth.
BM PAMELLA 1,3,6,8 SUPERMARKET

Di Tempat

Assalamu'alaikum W: Wb,

Dengan ini mohon diijinkan :

Nama : Siti Khadijah Nur Hamid
Mahasiswa : 15312339
Universitas : Universitas Islam Indonesia

Untuk melakukan Penelitian di Pamella 1,3,6,8 dalam rangka penyusunan Skripsi.
Periode penelitian : 20 April – 20 Mei 2019
Demikian surat ini kami sampaikan, atas kerjasamanya kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu'alaikum W: Wb.

Yogyakarta, 15 April 2019


Noor Ezzaman Pamella
General Manager

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

Surat Ijin Penelitian

PAMELLA SATU	Supermarket - Jl. Kukuwringgih 138 - 141 Yogyakarta Telp. (0274) 515270, 541488
PAMELLA DUA	Supermarket - Jl. Panembun 18 Yogyakarta Telp. (0274) 383277
PAMELLA TIGA	Supermarket - Jl. Hutanrejo No 577 Banguntapan Yogyakarta Telp. (0274) 274248
PAMELLA EMPAT	Supermarket - Jl. Prambika 54 Yogyakarta Telp. (0274) 575411
PAMELLA ENAM	Supermarket - Jl. Raya Cendekigonggong CC Yogyakarta Telp. (0274) 888370
PAMELLA TUJUH	Supermarket - Dan. Ardiyaningrat, Puncoklitani (Cekak Peruri Perfarm) Yogyakarta, Telp. (0274) 498338
PAMELLA DELAPAN	Supermarket - Jl. Lirisari No. 80 Telp. (0274) 352388
PAMELLA SEMBELAN	Supermarket - Jl. KPH Ngali Barat, 118 Lelikiyan, Paksi, Watesan, Gunungkidul Telp. (0274) 281157

LAMPIRAN 2

Angket/Kuesioner

KUESIONER

Saya adalah mahasiswa Universitas Islam Indonesia Fakultas Ekonomi Jurusan Akuntansi yang sedang melakukan penelitian untuk tugas akhir skripsi dengan judul "Strategi Perencanaan Usaha Bisnis Beras Murni Organik". Demi tercapainya tujuan penelitian ini, saya mohon ketersediaan Anda untuk membantu mengisi kuesioner ini dengan lengkap dan benar.

A. Data Responden

Silahkan beri tanda check list (✓) pada jawaban yang paling tepat dan sesuai.

1. Jenis Kelamin	<input type="checkbox"/> Laki-laki	<input type="checkbox"/> Perempuan				
2. Usia	<input type="checkbox"/> < 20 tahun	<input type="checkbox"/> 21 – 30 tahun	<input type="checkbox"/> 31 – 40 tahun	<input type="checkbox"/> 41 – 50 tahun	<input type="checkbox"/> > 50 tahun	
3. Status	<input type="checkbox"/> Lajang	<input type="checkbox"/> Berkeluarga, jumlah anggota keluarga orang				
4. Pendidikan	<input type="checkbox"/> SD	<input type="checkbox"/> SLTP/SMP	<input type="checkbox"/> SLTA/SMA	<input type="checkbox"/> Sarjana S1	<input type="checkbox"/> Sarjana S2	<input type="checkbox"/> Sarjana S3
5. Domisili	<input type="checkbox"/> Kota Yogyakarta	<input type="checkbox"/> Sleman	<input type="checkbox"/> Bantul	<input type="checkbox"/> Kuliyatogoro	<input type="checkbox"/> Gunungkidul	<input type="checkbox"/> Lainnya, yaitu.....
6. Pekerjaan	<input type="checkbox"/> Pelajar/Mahasiswa	<input type="checkbox"/> Ibu Rumah Tangga	<input type="checkbox"/> PNS	<input type="checkbox"/> Wiraswasta	<input type="checkbox"/> Pegawai Swasta	<input type="checkbox"/> Lainnya, yaitu.....
7. Pendapatan	<input type="checkbox"/> < 2 juta	<input type="checkbox"/> 2 – 4 juta	<input type="checkbox"/> 5 – 7 juta	<input type="checkbox"/> 8 – 10 juta	<input type="checkbox"/> 11 – 15 juta	<input type="checkbox"/> > 15 juta

B. Konsumsi Beras Organik Murni Organik

Silahkan beri tanda check list (✓) pada jawaban yang paling tepat dan sesuai.

1. Sudah berapa lama Anda mengonsumsi beras Murni Organik?

<input type="checkbox"/> Pertama kali membeli	<input type="checkbox"/> < 1 bulan	<input type="checkbox"/> 1-3 bulan
<input type="checkbox"/> 4-5 bulan	<input type="checkbox"/> 6 – 12 bulan	<input type="checkbox"/> > 1 tahun

2. Apakah Anda selalu mengonsumsi beras Murni Organik?

<input type="checkbox"/> Ya	<input type="checkbox"/> Tidak
-----------------------------	--------------------------------

3. Dimana Anda mengetahui beras Murni Organik?

<input type="checkbox"/> Dari Wartawan	<input type="checkbox"/> Teman	<input type="checkbox"/> Suplemen/Internet.....
--	--------------------------------	---

4. Dalam 1 bulan, berapa banyak Anda mengonsumsi beras Murni Organik?

<input type="checkbox"/> ≤ 1 kg	<input type="checkbox"/> 2,5 – 5 kg	<input type="checkbox"/> 6 – 10 kg
<input type="checkbox"/> 11 – 15 kg	<input type="checkbox"/> 16 – 20 kg	<input type="checkbox"/> > 20 kg

5. Beras Murni Organik varietas dan ukuran apa yang biasanya Anda beli? (boleh lebih dari satu yang di centang)

Mentik Wangi Susu 1 kg Mentik Wangi Susu 2.5 kg Mentik Wangi Susu 5 kg

Beras Merah 1 kg Beras Merah 2.5 kg Beras Hitam 1 kg

6. Menurut pendapat Anda, apakah sertifikasi organik dalam beras organik itu perlu?

Iya perlu adanya sertifikasi organik Tidak perlu adanya sertifikasi organik

7. Manakah yang Anda pilih diantara dua pilihan ini?

Beras organik yang tidak memiliki sertifikasi organik namun harganya lebih murah

Beras organik yang memiliki sertifikasi organik namun harganya lebih mahal

C. Pendapat Konsumen Terhadap Beras Murni Organik

Berilah tanda check list (✓) pada jawaban yang sesuai dengan pendapat Anda.

SS = Sangat Setuju S = Setuju TS = Tidak Setuju STS = Sangat Tidak Setuju

Pertanyaan	Persepsi			
	SS	S	TS	STS
Produk :				
1. Warna beras alami				
2. Aroma wangi				
3. Rasa pulen				
4. Keutuhan beras (tidak banyak patahan)				
5. Kebersihan beras (tidak ada batu kecil & kutu)				
6. Produk selalu baru				
7. Kemasan kuat				
Harga :				
7. Harga terjangkau				
8. Harga sesuai dengan kualitas				
9. Harga bersaing dengan produk sejenis				
Distribusi :				
10. Beras Murni Organik mudah diperoleh				
11. Ketersediaan beras Murni Organik memadai				
Promosi :				
12. Kemasan beras Murni Organik menarik				

8. Apa saran Anda terhadap beras Murni Organik? Saran tersebut dapat meliputi aspek produk, harga, distribusi, dan promosi, termasuk jika anda menginginkan pembelian secara online dan jasa pengantaran serta promosi melalui media sosial (IG).

Terima kasih atas partisipasi anda pada survei ini dan mohon anda berikan identitas elektronik dari kami.

LAMPIRAN 3

Display Produk Murni Organik



UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

LAMPIRAN 4

Dokumentasi Kegiatan di Pasar-pasar Khusus Organik di Yogyakarta

Pasar Milas



Pasar Kamisan

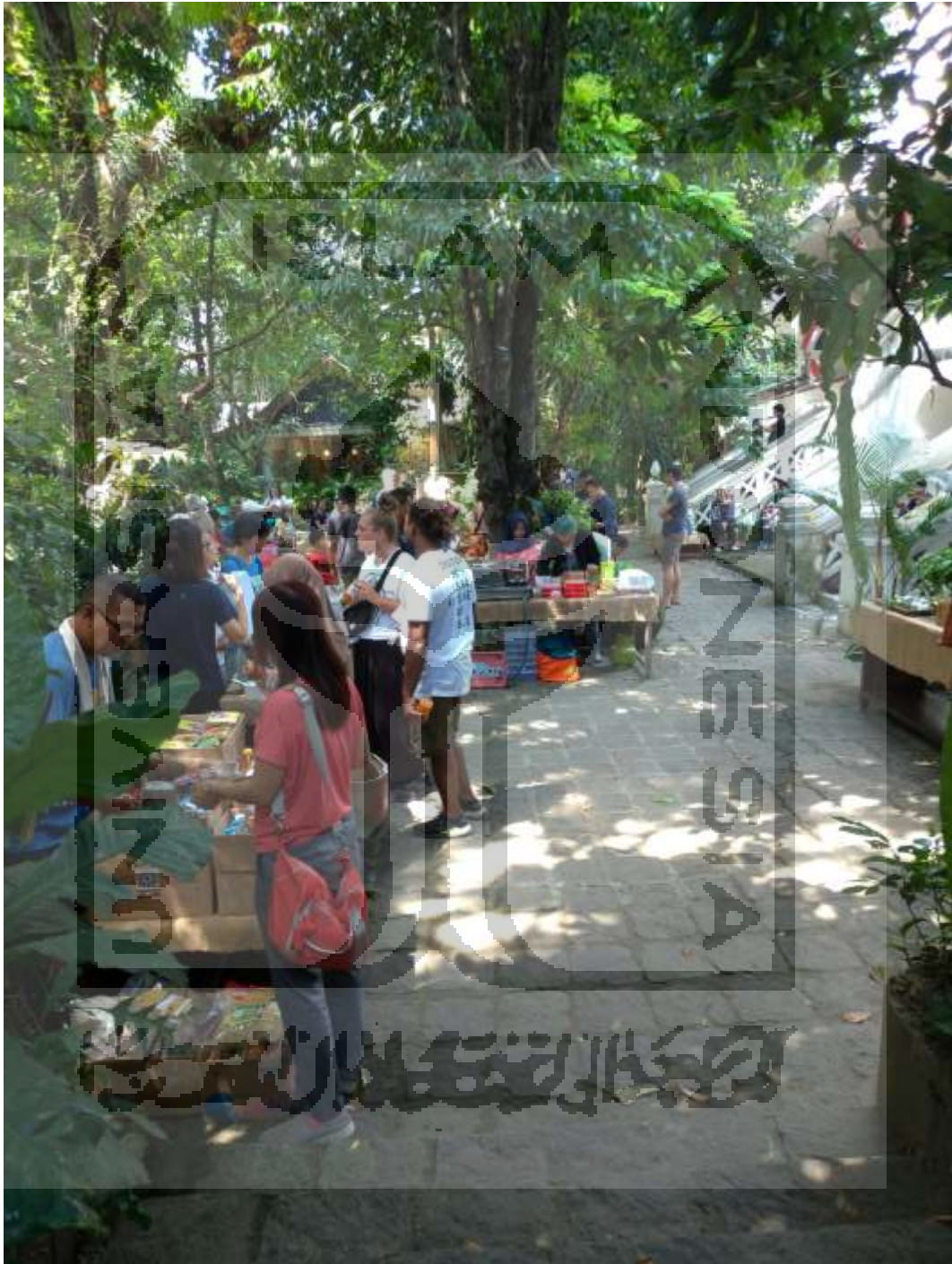


Pasar Saroja



جامعة الإسلام في اندونيسيا

Pasar Mustokoweni



Pasar Sehat Café Lip

