

***BUSINESS DEVELOPMENT STRATEGY OF SPINACH VEGETABLES IN HIDROPONIK
NUSANTARA, EAST JAKARTA***

**STRATEGI PENGEMBANGAN BISNIS SAYURAN BAYAM PADA HIDROPONIK
NUSANTARA, JAKARTA TIMUR**

Fildzarani Dina Rahmadanti¹, Uding Sastrawan²

¹Mahasiswa Program Studi Manajemen Agribisnis, Sekolah Vokasi, Institut Pertanian Bogor Jl. Kumbang No 14 Kampus IPB Cilibende Bogor

²Sekolah Vokasi, Institut Pertanian Bogor Jl. Kumbang No 14 Kampus IPB Cilibende Bogor

ABSTRACT

Horticulture is a sub-sector that continues to develop as a source of food raw materials that can be cultivated, but in Indonesia there is limited agricultural land due to land conversion. Hydroponics is a plant cultivation system that uses water as a growing medium, enabling horticultural cultivation with limited land. Hydroponics Nusantara in East Jakarta cultivates green spinach (*Amaranthus tricolor*), a nutrient-rich plant that is popular with the public. However, 5 to 8 kg of green spinach does not pass through sorting each harvest, so special handling is needed to develop the business. This research aims to analyze internal and external factors that influence business development, formulate strategies based on SWOT analysis, and develop appropriate business strategies to implement. The research method uses a qualitative design with survey techniques and interviews with key informants from Hidroponik Nusantara. SWOT analysis shows that the right strategy can increase the production and quality of green spinach, as well as develop derivative products to increase added value. By utilizing hydroponic technology and effective collaboration, Hidroponik Nusantara has a great opportunity to develop in the hydroponic vegetable market in the East Jakarta area and its surroundings.

Keywords: SWOT analysis, spinach, business planning

ABSTRAK

Hortikultura adalah sub sektor yang terus berkembang sebagai sumber bahan baku pangan yang dapat dibudidayakan, namun di Indonesia mengalami keterbatasan lahan pertanian akibat alih fungsi lahan. Hidroponik adalah sistem budidaya tanaman yang memanfaatkan air sebagai media tumbuh, memungkinkan budidaya hortikultura dengan lahan terbatas. Hidroponik Nusantara di Jakarta Timur membudidayakan bayam hijau (*Amaranthus tricolor*), tanaman kaya nutrisi yang diminati masyarakat. Namun, 5 sampai 8 kg bayam hijau tidak lolos sortasi setiap panen, sehingga perlu penanganan khusus untuk mengembangkan bisnis. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi pengembangan bisnis, memformulasikan strategi berdasarkan analisis SWOT, dan menyusun strategi bisnis yang tepat untuk diterapkan. Metode penelitian menggunakan desain kualitatif dengan teknik survei dan wawancara terhadap informan kunci dari Hidroponik Nusantara. Analisis SWOT menunjukkan bahwa strategi yang tepat dapat meningkatkan produksi dan kualitas bayam hijau, serta mengembangkan produk turunan untuk meningkatkan nilai tambah. Dengan pemanfaatan teknologi hidroponik dan kolaborasi yang efektif, Hidroponik Nusantara memiliki peluang besar untuk berkembang dalam pasar sayuran hidroponik di wilayah Jakarta Timur dan sekitarnya

Kata kunci: analisis SWOT, bayam, perencanaan bisnis.

1. PENDAHULUAN

Hortikultura merupakan salah satu sub sektor yang terus mengalami perkembangan sebagai sumber bahan baku pangan yang dapat dibudidayakan. Budidaya merupakan kegiatan menanam salah satu komoditas tanaman dengan

nilai jual yang tinggi. Kondisi saat ini di Indonesia menghadapi keterbatasan lahan pertanian, akibatnya terjadi alih fungsi lahan pertanian menjadi lahan non pertanian. Hidroponik sebagai salah satu sistem budidaya

tanaman yang dapat dilakukan untuk tanaman hortikultura dengan memanfaatkan keterbatasan lahan, pengelolaan air sebagai media tumbuh tanaman dengan melarutkan nutrisi dan oksigen yang dibutuhkan oleh tanaman. Pertanian hidroponik ditekankan pada pemenuhan kebutuhan nutrisi, dengan air sebagai sumber nutrisi dari tanaman. Oleh karena itu, tanaman hidroponik tetap tumbuh dengan kualitas yang lebih unggul daripada tanaman yang menggunakan tanah sebagai media tanamnya. Selain menggunakan media air, hidroponik juga mencakup budidaya tanaman yang menggunakan media substrat seperti *rockwool* (Aini dan Azizah 2018).

Bayam hijau (*Amaranthus tricolor*) adalah salah satu tanaman hortikultura yang banyak diminati oleh masyarakat karena jenis sayuran ini memiliki nutrisi tinggi, mengandung protein, mineral, kalsium, zat besi dan vitamin. Kandungan nutrisi yang terdapat dalam 100 gram daun bayam hijau adalah 2,3 gram protein; 3,2 gram karbohidrat; 3 gram zat besi; dan 81 gram kalsium (Rianto dan Nuril 2017). Oleh karena itu bayam hijau dapat dijadikan alternatif bahan baku pangan untuk memenuhi kebutuhan nutrisi.

Hidroponik Nusantara merupakan produsen sayuran hidroponik di Kota Jakarta Timur memiliki lahan seluas 1700 m². Bayam hijau merupakan komoditas unggulan yang dibudidayakan, sehingga perlu adanya teknik budidaya secara khusus untuk meningkatkan produksi bayam hijau. Bayam hijau sebelum dipasarkan harus melewati tahap sortasi untuk memisahkan bayam hijau yang sesuai kualifikasi pasar. Bayam hijau tidak lolos sortasi mencapai 5 sampai 8 kilogram setiap kali panen, dengan ciri-ciri seperti akar bayam dan daunnya rusak, tangkai terlalu pendek atau besar serta layu. Kondisi bayam hijau tidak lolos sortasi masih cukup besar, maka perlu adanya upaya penanganan bagi perusahaan Hidroponik Nusantara dalam mengembangkan bisnisnya. Bayam hijau tidak lolos sortasi dapat menjadi bahan baku untuk diolah menjadi produk turunan, yang dapat meningkatkan nilai tambah bayam hijau.

Berdasarkan kondisi lingkungan bisnis pada Hidroponik Nusantara yang diuraikan diatas dirumuskan permasalahannya sebagai berikut 1). Apakah faktor-faktor internal dan eksternal

yang berpengaruh bagi pengembangan bisnis pada Hidroponik Nusantara? 2). Bagaimana alternatif strategi pengembangan bisnis yang ada pada Hidroponik Nusantara? dan 3). Apa strategi bisnis yang tepat untuk diterapkan pada Hidroponik Nusantara? Penelitian ini memiliki tujuan untuk 1). Menganalisis faktor-faktor internal dan eksternal yang berpengaruh terhadap pengembangan bisnis, 2). Memformulasikan alternatif strategi bisnis berdasarkan analisis SWOT, dan 3). Menyusun pengembangan bisnis yang tepat untuk diimplementasikan pada Hidroponik Nusantara.

2. METODE PENELITIAN

Penelitian dilakukan dengan desain kualitatif menggunakan metode survey dan analisis dektiptif, yaitu metode untuk menjelaskan bagaimana bisnis pertanian dilakukan dan strategi pengembangannya seperti apa, sekaligus menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhinya. Salah satu ciri pendekatan penelitian kualitatif adalah menjadikan peneliti sebagai instrumen utama. Sebagai instrumen penelitian, maka peneliti melakukan wawancara, pengamatan, serta melakukan analisis dokumen.

Data yang dibutuhkan peneliti, dikumpulkan menggunakan alat bantu sebagai kelengkapan instrumen, anatara lain adalah pedoman wawancara, alat perekam, camera. Jenis dan sumber data penelitian ini diperoleh dari informan kunci, yaitu sumber yang mengetahui seluk beluk bisnis sayur bayam hidroponik pada Hidroponik Nusantara, yaitu Direktur, Manajer, Staff, dan mitra Hidroponik Nusantara. Penelitian ini menggunakan dua jenis data, yaitu data primer dan data sekunder yang berkaitan dengan topik penelitian. Data primer diperoleh dengan teknik wawancara. Sedangkan data sekunder melalui teknik literatur tertulis yang diperoleh dari berbagai sumber relevan.

3. MODEL ANALISIS

3.1. Perumusan Strategi

Analisis SWOT merupakan salah satu metode yang digunakan untuk mengevaluasi kekuatan (*strength*) dan peluang (*opportunities*), namun dapat meminimalkan kelemahan (*weakness*) dan ancaman (*threat*) dalam suatu

bisnis. Hal tersebut digunakan untuk mengkaji lingkungan eksternal dan lingkungan internal perusahaan (Fatimah 2016). Matriks SWOT (Tabel 1) menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki. Matriks ini dapat menghasilkan empat kemungkinan alternatif strategis yaitu strategi S-O, strategi S-T, strategi W-O dan strategi W-T (Fatimah 2016).

Tabel 1 Matriks SWOT

Internal Eksternal	Kekuatan (<i>Strengths</i>)	Kelemahan (<i>Weakness</i>)
Peluang (<i>Opportunities</i>)	Strategi S-O Memanfaatkan kekuatan untuk memanfaatkan peluang sebesar-besarnya.	Strategi W-O Pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada.
Ancaman (<i>Threat</i>)	Strategi S-T Menciptakan strategi berdasarkan kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk mengatasi ancaman.	Strategi W-T Menciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman.

3.2. Aspek Pasar dan Pemasaran

Pasar merupakan suatu transaksi antara pembeli dan penjual untuk melakukan pembelian produk barang maupun jasa. Sedangkan pemasaran merupakan upaya menciptakan dan menjual produk kepada berbagai pihak untuk menciptakan penjualan produk baik barang maupun jasa kepada konsumen (Kasmir dan Jakfar 2020).

3.3. Aspek Produksi

Aspek produksi merupakan aspek yang digunakan sebagai penentu kelayakan teknis perusahaan sehingga tidak mengakibatkan kerusakan atau kegagalan yang fatal bagi perusahaan dalam menjalankan kegiatan produksi (Kasmir dan Jakfar 2020).

3.4. Aspek Manajemen dan Organisasi

Aspek manajemen dan organisasi merupakan aspek yang cukup penting dianalisis untuk kelayakan suatu usaha, hal tersebut harus didukung dengan manajemen dan organisasi yang baik (Kasmir dan Jakfar 2020).

3.5. Aspek Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu konsep yang berkaitan dengan kebijaksanaan, prosedur, dan praktik bagaimana

mengelola atau mengatur orang dalam perusahaan untuk mencapai sebuah tujuan yang ditetapkan (Kasmir dan Jakfar 2020).

3.6. Aspek Kolaborasi

Aspek kolaborasi adalah suatu bentuk proses sosial, dimana didalamnya terdapat aktivitas tertentu yang ditujukan untuk mencapai tujuan bersama dengan saling membantu dan saling memahami aktivitas masing-masing (Tampanguma *et al.* 2020).

3.7. Aspek Finansial

Aspek yang memperhitungkan berapa jumlah finansial yang dibutuhkan untuk membangun dan mengoperasikan kegiatan bisnis. Dana untuk membangun usaha yang lazim disebut dana modal tetap. Dana modal tetap digunakan untuk membiayai kegiatan pra-investasi, investasi, dan biaya-biaya yang bersangkutan dengan pembangunan bisnis serta pengadaan dana modal tetap itu sendiri misalnya bunga pinjaman selama masa pembangunan usaha (Nurmalina *et al.* 2018).

1. Proyeksi laporan laba rugi
Laporan laba rugi adalah laporan yang berisi tentang total penerimaan, pengeluaran, dan kondisi keuntungan yang diperoleh suatu perusahaan dalam satu tahun akuntansi atau produksi. Adanya laporan laba rugi akan memudahkan untuk menentukan besarnya nilai aliran kas tahunan yang diperoleh suatu perusahaan (Nurmalina *et al.* 2018).
2. Proyeksi *Cashflow*
Cashflow terdiri atas beberapa unsur yang nilainya disusun berdasarkan tahap-tahap kegiatan bisnis. Unsur-unsur tersebut terdiri atas *inflow* (arus penerimaan), *outflow* (arus pengeluaran), manfaat bersih (*Net Benefit*), dan manfaat bersih tambahan (*Incremental Net Benefit*) bila diperlukan (Nurmalina *et al.* 2018).
3. Kriteria investasi
Studi kelayakan bisnis pada dasarnya bertujuan untuk menentukan kelayakan bisnis berdasarkan kriteria investasi. Untuk menentukan layak tidaknya suatu kegiatan investasi, digunakan rumus *discount factor* (DF) sebagai berikut :

$$DF = \frac{1}{(1 + i)^t}$$

Keterangan :

i = *Discount rate* (%)

t = tahun saat biaya dikeluarkan atau manfaat diterima

Penggunaan *discount factor* berkaitan dengan preferensi waktu atas uang (*time preference of money*). Artinya, sejumlah uang sekarang lebih disukai, daripada sejumlah uang yang sama pada tahun mendatang. *Discount factor* merupakan alat bantu untuk memperoleh nilai tersebut (Nurmalina *et al.* 2018). Berikut kriteria investasi yang perlu dinilai :

a. *Net present value* (NPV)

Net Present Value atau nilai kini manfaat bersih adalah selisih antara total *present value* manfaat dengan total *present value* biaya dari manfaat bersih tambahan selama umur bisnis (Nurmalina *et al.* 2018). NPV dirumuskan sebagai berikut :

$$NPV = \sum_{t=1}^n \frac{(B_t - C_t)}{(1+i)^t}$$

Keterangan :

B_t = Manfaat pada tahun t (Rp)

C_t = Biaya pada tahun t (Rp)

t = Tahun kegiatan bisnis (t = 0,1, n)

i = *Discount rate* (%)

b. *Gross benefit-Cost ratio* (*Gross B/C*)

Gross B/C ratio menggambarkan pengaruh dari adanya tambahan biaya terhadap tambahan manfaat yang diterima (Nurmalina *et al.* 2018). Secara matematis *Gross B/C* ini dapat dirumuskan sebagai berikut :

$$Gross\ B/C = \frac{\sum_{t=0}^n \frac{B_t}{(1+i)^t}}{\sum_{t=0}^n \frac{C_t}{(1+i)^t}}$$

Keterangan :

B_t = Manfaat pada tahun t

C_t = Biaya pada tahun t

n = Umur bisnis

i = *Discount rate* (%)

Apabila *Gross B/C ratio* ≥ 1 maka bisnis dikatakan layak dan bisnis dikatakan tidak layak untuk dijalankan bila *Gross B/C ratio* ≤ 1.

c. *Net benefit – Cost ratio* (*Net B/C*)

Net B/C ratio adalah rasio antara manfaat bersih yang bernilai positif dengan manfaat bersih yang bernilai negatif (Nurmalina *et al.* 2018). Secara matematis dapat dinyatakan sebagai berikut :

$$Net\ B/C = \frac{\sum_{t=1}^n \frac{B_t}{(1+i)^t}}{\sum_{t=1}^n \frac{C_t}{(1+i)^t}} \quad \begin{array}{l} B_t - C_t > 0 \\ B_t - C_t < 0 \end{array}$$

Keterangan :

B_t = Manfaat pada tahun t

C_t = Biaya pada tahun t

n = Umur bisnis

i = *Discount rate* (%)

Suatu bisnis atau kegiatan investasi dapat dikatakan layak bila *Net B/C* ≥ 1 dan dikatakan tidak layak bila *Net B/C* ≤ 1.

d. *Internal rate of return* (IRR)

Internal rate of return adalah tingkat *discount rate* (DR) yang menghasilkan NPV sama dengan 0 (NPV=0). Besaran yang dihasilkan dari perhitungan ini adalah dalam satuan persentase (%). Sebuah bisnis dikatakan layak apabila IRR bernilai lebih besar dari *opportunity cost of capital* nya (DR) (Nurmalina *et al.* 2018). Adapun rumus IRR sebagai berikut :

$$IRR = i_1 + \frac{NPV_1}{(NPV_1 - NPV_2)} (i_2 - i_1)$$

Keterangan :

i₁ = *Discount rate* NPV negatif (%)

i₂ = *Discount rate* NPV positif (%)

NPV1 = NPV positif (Rp)

NPV2 = NPV negatif (Rp)

e. *Payback period* (PP)

Metode *Payback period* merupakan teknik penilaian terhadap jangka waktu (periode) pengembalian investasi suatu proyek atau usaha (Kasmir dan Jakfar 2020). Adapun rumus *payback period* sebagai berikut :

$$Payback\ period = n + \frac{a - b}{c - b} \times 1\ tahun$$

Keterangan :

n = tahun berakhir dimana arus kas masih belum bisa menutupi *initial investment*

a = jumlah *initial investment*

b = jumlah kumulatif arus kas pada tahun ke-n

c = jumlah kumulatif arus kas pada tahun n+1

4. *Switching Value*

Analisis *switching value* merupakan perhitungan untuk mengukur perubahan maksimum dari perubahan suatu komponen *inflow* (penurunan harga output, dan penurunan produksi) atau perubahan

komponen *outflow* (peningkatan harga input, dan peningkatan biaya produksi), yang masih dapat ditoleransi agar bisnis masih tetap layak. Perhitungan ini mengacu kepada besar perubahan terjadi sampai dengan NPV sama dengan nol ($NPV = 0$). Analisis *switching value* dapat dilakukan dengan menghitung secara coba-coba. (Nurmalina *et al.* 2018).

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1. Analisis lingkungan eksternal dan internal Hidroponik Nusantara

Hidroponik Nusantara merupakan perusahaan agribisnis di bidang hidroponik tanaman sayur berlokasi di Kecamatan Ciracas dan Kecamatan Cipayung dengan total luas lahan 1900 m² berkapasitas produksi sebanyak 62.500 titik tanam. Komoditas utama yang dibudidayakan yaitu bayam hijau dengan sistem NFT (*Nutrient Film Technique*) dan rakit apung. Pemasaran hasil produksi sayuran bayam hijau ke supermarket, restoran, dan *reseller* sayuran wilayah Jakarta, Depok, dan Bekasi.

A. Analisis lingkungan eksternal makro

Lingkungan eksternal makro merupakan faktor-faktor yang berada di luar perusahaan yang dapat mempengaruhi secara langsung terhadap kondisi perusahaan. Analisis lingkungan eksternal makro ditinjau dari aspek politik dan kebijakan pemerintah, aspek ekonomi, aspek sosial budaya, aspek teknologi dan aspek ekologi.

Aspek politik dan kebijakan pemerintah berpengaruh positif terhadap kegiatan bisnis sayuran bayam yaitu adanya kebijakan penurunan tarif pajak bagi UMKM yang berpenghasilan dibawah Rp500.000.000,00 sebesar 0,5% dari penerimaan. Peraturan tersebut berlaku dimulai pada tahun 2018, berdasarkan disahkannya Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 23 Tahun 2018 (Kementerian Keuangan 2018). Kebijakan terhadap penurunan pajak kepada pelaku UMKM tersebut dapat menjadi peluang bagi perusahaan.

Aspek ekonomi, faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kegiatan suatu bisnis yaitu kenaikan atau penurunan harga berbagai macam komoditas, daya beli masyarakat dan tingkat inflasi. Pada bulan Juni 2022 inflasi sebesar 2,88% karena adanya kenaikan harga yang

ditunjukkan oleh naiknya indeks harga konsumen. Tingkat inflasi berpengaruh terhadap input produksi yang menyebabkan kenaikan harga input *rockwool*, sehingga mempengaruhi harga jual sayuran hidroponik. Selain itu, pada masa transisi pandemi *Covid-19* aktivitas perekonomian seperti berkerja, berdagang, dan berkebun sudah kembali normal. Kondisi tersebut dapat mempengaruhi meningkatnya pendapatan dan daya beli masyarakat terhadap sayur hidroponik, hal ini dapat menjadi peluang bagi perusahaan karena daya beli masyarakat meningkat.

Aspek sosial budaya, tanaman bayam hijau termasuk kedalam tanaman hortikultura yang banyak dikonsumsi oleh masyarakat karena termasuk sayur hijau yang kaya akan nutrisi. Kandungan nutrisi yang terdapat dalam 100 gram daun bayam hijau adalah 2,3 gram protein; 3,2 gram karbohidrat; 3 gram zat besi; dan 81 gram kalsium (Rianto dan Nuril 2017). Perubahan gaya hidup masyarakat pada masa transisi pandemi *Covid-19* mempengaruhi perubahan gaya hidup dan pola konsumsi masyarakat dengan mengonsumsi makanan yang sehat dan bergizi.

Aspek teknologi, Hidroponik Nusantara sudah menerapkan penggunaan teknologi sistem Hidroponik NFT, dan penggunaan *knapsack sprayer* sebagai alat semprot cairan pestisida. Selain itu, kemajuan teknologi lain yang dapat dimanfaatkan perusahaan adalah teknologi informasi, seperti *Instagram*, *Facebook*, dan *marketplace* untuk pemasaran produk. Hal ini dinilai lebih efisien, praktis dan mudah dan memperluas jangkauan konsumen di luar Jakarta Timur.

Aspek ekologi berpengaruh terhadap usaha hidroponik karena berkaitan dengan individu dan lingkungannya. Tanaman bayam dapat tumbuh di dataran rendah hingga menengah dengan ketinggian 5-2.000 mdpl, suhu 20-30°C, dan kelembaban udara diatas 60%. Sedangkan lokasi kebun Hidroponik Nusantara berada di Jakarta Timur yang memiliki ketinggian 8 mdpl, kelembaban udara 73%, dan suhu 24°C. . Lokasi kebun Hidroponik Nusantara strategis karena dekat dengan pemukiman masyarakat. Sehingga hal ini dapat menjadi peluang bagi perusahaan untuk mengembangkan usahanya. Penurunan produktivitas dapat terjadi karena terdapat

beberapa faktor antara lain perubahan iklim dan cuaca di Jakarta Timur yang berpengaruh dalam menurunkan kualitas produk sayuran di Hidroponik Nusantara.

B. Analisis lingkungan eksternal industri

Lingkungan industri memiliki keterkaitan dan saling mempengaruhi seperti aspek pesaing, pemasok, pelanggan, pendatang baru dan produk substitusi yang dapat menjadi peluang atau ancaman bagi perusahaan dalam menjalankan usaha.

Pesaing

Perusahaan pesaing Hidroponik Nusantara yaitu Parung Farm yang berlokasi di Kabupaten Bogor, produk sayuran Parung Farm telah melalui tahap pengujian mutu oleh lembaga audit, mendominasi pasar sayuran hidroponik di Jawa Barat dan DKI Jakarta dan pendistribusian sudah masuk berbagai restoran dan supermarket di wilayah Jawa Barat. Sedangkan pendistribusian sayuran Hidroponik Nusantara ke restoran, supermarket, dan *reseller* sayuran di wilayah Jakarta dan sekitarnya. Sehingga hal ini dapat menjadi ancaman bagi Hidroponik Nusantara.

Pemasok

Input yang digunakan oleh Hidroponik Nusantara yaitu benih, *rockwool*, pestisida, serta sarana dan prasarana yang dibutuhkan Hidroponik Nusantara. Pemasok utama pada Hidroponik Nusantara disajikan pada Tabel 2.

Tabel 2 Pemasok input pada Hidroponik Nusantara

Input	Mitra pemasok
Input hidroponik	PT Tali Rejeki Bekasi
<i>Rockwool</i>	PT Royal Foamindo Perkasa Distributor
<i>Styrofoam</i>	PT Excel Meg Indo

Berdasarkan Tabel 2, tersedianya mitra pemasok bahan baku pada Hidroponik Nusantara, menjadi peluang bagi perusahaan untuk keberlangsungan proses budidaya dan produksi.

Pelanggan

Pelanggan tetap Hidroponik Nusantara yaitu restoran, *reseller* sayuran, dan supermarket yang berada di wilayah Jakarta dan sekitarnya. Dengan demikian Hidroponik Nusantara memiliki peluang untuk menambah dan

mengembangkan usaha untuk memenuhi kebutuhan pelanggan tetap.

Pendatang Baru

Pendatang baru yang belum memiliki pasar untuk memasarkan sayuran, dapat bekerja sama dengan Hidroponik Nusantara sebagai penyedia input produksi berupa sayuran hidroponik. Sehingga sayuran hidroponik pelaku usaha baru tetap bisa dipasarkan dan Hidroponik Nusantara mendapat tambahan input produksi.

Produk Substitusi

Produk substitusi sayuran bayam hijau hidroponik harus memiliki jenis dan karakteristik tanaman yang sama. Produk substitusi bayam hijau hidroponik yaitu bayam merah hidroponik. Meskipun memiliki jenis yang sama, variasi daun bayam dan teknik penanaman dapat mempengaruhi kualitas produk. Hal tersebut dapat menjadi ancaman bagi produk sayur bayam hijau hidroponik.

C. Analisis Lingkungan Internal

Lingkungan internal perusahaan mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan dari aspek pemasaran, produksi, sumber daya manusia, dan keuangan.

Aspek Pemasaran

Hidroponik Nusantara telah menjadi produsen sayuran hidroponik, nutrisi AB *mix* dan pemasok sayuran hidroponik untuk supermarket, restoran dan *reseller* sayuran. Harga sayuran yang ditetapkan berkisar Rp20.000 sampai Rp40.000 per kg. Sayuran Hidroponik Nusantara didistribusikan ke wilayah Jakarta, Depok, Bogor, dan Bekasi. Penjualan menggunakan sistem *preorder* untuk jumlah permintaan yang besar, penjualan dilakukan langsung di kebun hidroponik, dan melalui *marketplace* seperti *Tokopedia*, dan *Shopee*.

Aspek Produksi

Budidaya sayuran hidroponik melalui tahapan persiapan input, persemaian, persiapan green house, pemeliharaan tanaman, pemanenan, dan pengemasan. Bayam hijau hidroponik yang telah dipanen dilakukan sortasi untuk memisahkan sayuran yang sesuai dengan kualifikasi permintaan pasar seperti tidak akar tercabut dari tanaman, daunnya tidak rusak,

tangkainya tidak terlalu pendek, tangkainya tidak terlalu besar, dan tidak layu. Hasil sortasi bayam hijau yang tidak sesuai kualifikasi untuk dipasarkan sebanyak 5 sampai 8 setiap panen.

Aspek Manajemen dan Organisasi

Manajemen pelaksanaan dengan menerapkan standar operasional prosedur (SOP) mengenai waktu kerja, pembagian gaji, penjadwalan produksi dan pembagian tugas kerja dan tanggung jawab. SOP menjadi panduan bagi perusahaan dan karyawan supaya operasional perusahaan dapat berjalan sesuai dengan rencana. Namun, terdapat pembagian tugas dan tanggung jawab secara rangkap kerja dan tanggung jawab oleh beberapa tenaga kerja. Rangkap kerja dan tanggung jawab pada Hidroponik Nusantara, dikarenakan kekurangan sumber daya manusia di bidang budidaya sayuran hidroponik.

Aspek Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia yang dimiliki sebanyak 9 orang dimana 4 orang pekerja bertanggung jawab dalam produktivitas dan budidaya sayuran dan 5 orang pekerja bertanggung jawab terhadap administrasi, pemasaran dan penjualan produk. Jam kerja karyawan pada Hidroponik Nusantara yaitu pukul 08.00-17.00 WIB. Dalam perekrutan tenaga kerja, Hidroponik Nusantara menetapkan persyaratan yaitu lulusan SMA/Sederajat, memiliki pengalaman di bidang pertanian, rajin, disiplin, jujur, dan bertanggung jawab. Tenaga kerja Hidroponik Nusantara berasal dari masyarakat di sekitar perusahaan.

Aspek Kolaborasi

Kolaborasi pada Hidroponik Nusantara yaitu melakukan kerjasama dengan mitra, distributor, pelanggan dan *supplier* bahan baku, seperti penyedia nutrisi, benih, *styrofoam*, dan *rockwool*. Hidroponik Nusantara selalu menjaga dan menjalin hubungan komunikasi dengan mitra, *supplier*, distributor dan konsumen agar tidak terjadi miskomunikasi. Adanya aspek kolaborasi bertujuan untuk pemenuhan kebutuhan dan menjaga kelancaran produksi dan pemasaran sayuran hidroponik.

Aspek keuangan

Modal awal untuk mendirikan usaha hidroponik sebesar Rp200.000.000 merupakan modal

pribadi pemilik perusahaan. Keuntungan perusahaan setiap bulannya sebesar 70% dari jumlah penerimaan penjualan, kemudian digunakan untuk modal usaha kembali.

D. Evaluasi Faktor Eksternal dan Internal

Berdasarkan analisis lingkungan eksternal bisnis sayuran bayam hijau pada Hidroponik Nusantara terdapat peluang dan ancaman. Faktor eksternal yang menjadi peluang adalah 1). Adanya kebijakan terhadap penurunan tarif pajak bagi UMKM. 2). Daya beli masyarakat terhadap sayuran bayam hijau hidroponik meningkat. 3). Adanya kesadaran masyarakat untuk menjalani gaya hidup sehat. 4). Adanya *trend* mengonsumsi camilan sehat dan bernutrisi. 5). Penggunaan teknologi alat semprot pertanian. 6). Penggunaan media sosial untuk pemasaran. 7). Topografi wilayah Kota Jakarta Timur yang sesuai untuk budidaya sayuran bayam. 8). Lokasi kebun dekat dengan pemukiman masyarakat. 9). Adanya pemasok bahan baku tetap. 10). Adanya pelanggan tetap yang berasal dari *reseller* sayuran, restoran dan supermarket. 11). Pendatang baru dapat dijadikan mitra untuk penyedia input produksi. Adapun faktor eksternal yang menjadi ancaman adalah 1). Kenakan inflasi yang menyebabkan harga input yaitu *rockwool* meningkat. 2). Adanya perubahan iklim dan cuaca yang tidak menentu di wilayah Kota Jakarta Timur. 3). Adanya pesaing dengan usaha sejenis. 4). Adanya produk substitusi yang berasal dari tanaman sejenis.

Berdasarkan analisis lingkungan internal bisnis sayur bayam hijau pada Hidroponik Nusantara berupa kekuatan dan kelemahan. Faktor internal yang menjadi kekuatan adalah 1). Menyediakan layanan penjualan secara langsung di kebun hidroponik. 2). Mampu memproduksi nutrisi *AB mix*. 3). Bayam hijau hidroponik yang berkualitas. 4). Produksi bayam hijau kontinu. 5). Adanya bayam hijau hasil sortasi. 6). Menerapkan standar operasional prosedur. 7). Tenaga kerja yang berpengalaman, rajin dan disiplin. 8). Memiliki hubungan baik dengan mitra, distributor, *supplier* dan pelanggan. 9). Memiliki modal usaha sebesar 70%. 10). Memiliki modal usaha sebesar 70%. Adapun faktor internal yang menjadi kelemahan adalah 1). Promosi melalui media sosial belum

dilakukan secara optimal. 2). Pembagian tugas yang belum efisien, karena terdapat rangkap kerja.

4.2 Penyusunan Alternatif Strategi

Strategi yang dapat diimplementasikan yaitu strategi S-O, strategi yang dapat dilakukan perusahaan dengan mengoptimalkan kekuatan dan memanfaatkan peluang dengan pendirian unit bisnis baru. Tujuan pendirian unit bisnis untuk meningkatkan nilai tambah pada komoditas bayam hasil sortasi yang tidak sesuai kualifikasi untuk memiliki nilai tambah dan dapat dipasarkan. Proses sortasi bertujuan memisahkan sayuran yang sesuai kualifikasi untuk dipasarkan dan tidak sesuai kualifikasi untuk dipasarkan namun masih dalam kualitas yang baik. Selama ini, perusahaan belum memanfaatkan hasil sortasi sayuran salah satunya bayam hijau. Adanya permintaan konsumen potensial terhadap produk olahan dari bayam hijau, sehingga perusahaan memutuskan untuk memanfaatkan bayam hijau hasil sortasi untuk diolah menjadi camilan sehat dan bergizi.

Pendirian unit bisnis pengolahan *spinach crispy cookies* dari daun bayam hijau, kekuatan yang dapat dioptimalkan yaitu sayuran bayam hijau sebagai bahan baku dapat diperoleh secara kontinu, adanya bayam hijau yang tidak sesuai kualifikasi untuk dipasarkan, dan dukungan modal usaha sendiri sebesar 70%. Peluang yang dapat dimanfaatkan perusahaan yaitu kebijakan pemerintah terhadap penurunan tarif pajak terhadap UMKM, kesadaran masyarakat untuk menjalani gaya hidup sehat, dan *trend* mengonsumsi camilan sehat, dan adanya permintaan camilan sehat dari konsumen potensial. Hal tersebut dapat menjadi alternatif strategi yang mampu meningkatkan nilai tambah komoditas bayam hijau.

a. Perencanaan Pengembangan Bisnis

Spinach crispy cookies merupakan jenis makanan yang tinggi nutrisi karena berbahan baku utama bayam hijau yang diolah tanpa penggunaan bahan pengawet. Perencanaan pengembangan bisnis ini meliputi perencanaan produk, perencanaan pasar dan pemasaran, perencanaan produksi, perencanaan organisasi dan manajemen, perencanaan sumber daya manusia, perencanaan kolaborasi dan perencanaan keuangan.

b. Perencanaan Produk

Spinach crispy cookies memiliki tekstur dan rasa yang disukai konsumen. Penentuan varian rasa berdasarkan hasil kuisioner 80,8%, responden memilih rasa manis. Kemasan *spinach crispy cookies* dengan berat bersih 100 gram (Gambar 1), dikemas menggunakan *jar* atau toples dengan ukuran 8 x 10 cm.



Gambar 1 *Spinach crispy cookies*

Penggunaan kemasan toples untuk menjaga kualitas produk, ketahanan produk, informasi produk dan media promosi. Tampilan label, dan desain kemasan *spinach crispy cookies* dapat dilihat pada Gambar 2.



Gambar 2 Label kemasan *spinach crispy cookies*

Pada label kemasan (Gambar 2) terdapat gambar bayam hijau karena menggunakan bahan baku utama bayam hijau, disertai merek produk, logo produk, komposisi produk, berat bersih, tanggal kadaluarsa, logo halal, BPOM, dan *tagline*.

c. Perencanaan Pemasaran

Strategi Pemasaran

1. Segmentasi pasar

Segmentasi geografis produk *spinach crispy cookies* ditawarkan ke beberapa minimarket, toko kue, dan toko makanan ringan yang berada di wilayah Jakarta Timur dan Bekasi. Segmentasi demografis untuk semua kalangan dari anak-anak hingga lansia, jenis kelamin laki-laki dan perempuan, berdasarkan pendapatan di atas Rp1.000.000/bulan. Segmentasi psikografis *spinach crispy cookies* menjangkau konsumen menengah hingga menengah ke atas berdasarkan gaya hidup sehat dan praktis.

2. Target pasar
Target pasar *spinach crispy cookies* menjangkau perempuan dengan rentang usia 20 sampai 45 tahun yang berpendapatan menengah hingga menengah atas yang berada di wilayah Jakarta Timur dan Bekasi, dan memiliki gaya hidup sehat.
3. Posisi pasar
Produk olahan bayam hijau *spinach crispy cookies* adalah makanan ringan yang sehat, bergizi, dan praktis yang dijadikan sebagai makanan selingan. Penanaman citra produk *spinach crispy cookies* kepada konsumen sebagai produk makan ringan yang menyehatkan yang diproduksi tanpa bahan pengawet dengan *tagline* yaitu “*Cookies bernutrisi, Spinach Crispy Cookies*”.

Bauran Pemasaran

1. Produk
Produk *spinach crispy cookies* memiliki rasa manis, tekstur renyah, dan tanpa bahan pengawet dikemas dengan toples berbahan plastik berukuran 8 x 10 cm dengan berat bersih 100 gram. Umur simpan produk selama 2 bulan tanpa menggunakan bahan pengawet.
2. Harga
Penetapan harga *spinach crispy* berdasarkan perhitungan harga pokok produksi (HPP), ditambah *mark up* dan mempertimbangkan harga produk pesaing. Harga yang ditawarkan *spinach crispy cookies* sebesar Rp20.000 per 100 gram. Perhitungan HPP *spinach crispy cookies* dapat dilihat pada Tabel 3.

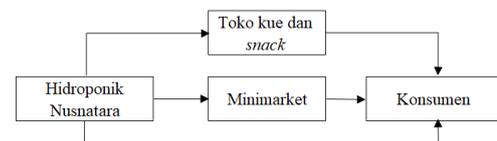
Tabel 3 Harga pokok penjualan *spinach crispy cookies*

Komponen	Satuan	Jumlah (Rp)	
		Tahun 1	Tahun 2 - 5
Biaya tetap	Rp	31.043.200	40.465.600
Biaya variabel	Rp	57.395.520	76.377.600
Biaya operasional	Rp	88.438.720	116.843.200
Jumlah produksi	toples	5616	7488
HPP	Rp	15.748	15.604
<i>Mark up</i>	%	27%	28%
Harga jual	Rp	20.000	20.000
Keuntungan	Rp	4.252	4.396

Berdasarkan Tabel 3 tahun ke-1 produksi *spinach crispy cookies* sebanyak 5.616 toples membutuhkan biaya sebesar Rp89.000.320 dan biaya yang dibutuhkan pada tahun ke-2

sampai ke-5 untuk memproduksi 7.488 toples membutuhkan biaya sebesar Rp117.592.000. Sehingga HPP yang dihasilkan tahun ke-1 sebesar Rp15.848 dan tahun ke-2 sampai ke-5 sebesar Rp15.704. Margin keuntungan memproduksi *spinach crispy cookies* tahun ke-1 sebesar 26% dan pada tahun ke-2 sampai ke-5 sebesar 27%. Biaya tersebut sudah termasuk perhitungan terjadinya kegagalan produksi, yang akan dijual kembali menjadi *spinach crispy cookies grade B*. Harga jual *spinach crispy cookies* sebesar Rp20.000 per toples dengan berat bersih 100 gram dan harga *spinach crispy cookies grade B* sebesar Rp17.000 per toples dengan berat bersih 100 gram.

3. Distribusi
Saluran distribusi yang digunakan adalah saluran distribusi langsung dan tidak langsung. Distribusi langsung *spinach crispy cookies* langsung kepada konsumen akhir, pendistribusian ini dapat dilakukan melalui penjualan konsumen datang langsung ke tempat produksi. Sedangkan distribusi tidak langsung yaitu penyaluran produk dari produsen kepada konsumen terdapat perantara seperti melalui minimarket, toko kue, dan toko makanan ringan. Alur pendistribusian *spinach crispy cookies* dapat dilihat pada Gambar 3.



Gambar 3 Alur pendistribusian *spinach crispy cookies*

4. Promosi
Promosi dalam menawarkan dan memperkenalkan produk *spinach crispy cookies*, dengan tujuan menarik minat konsumen untuk membeli *spinach crispy cookies*. Promosi dengan *direct selling* melalui kunjungan konsumen ke perusahaan. Promosi dilakukan menggunakan media sosial *Facebook* dan *Instagram* dengan memberikan konten - konten menarik tentang produk *spinach crispy cookies*.

d. Perencanaan Produksi

Perencanaan produksi *spinach crispy cookies* terdiri dari perencanaan kebutuhan bahan baku, kebutuhan mesin dan peralatan, kebutuhan tenaga kerja, tahapan produksi,

penjadwalan produksi, kapasitas produksi, lokasi produksi, serta penanganan limbah.

1. Kebutuhan bahan baku

Kebutuhan bahan baku yang digunakan dalam proses produksi *spinach crispy cookies* bahan baku langsung, bahan baku tidak langsung dan bahan pendukung. Bahan baku utama yang digunakan dalam pembuatan *spinach crispy cookies* adalah bayam hijau hidroponik, tepung terigu, *margarine*, tepung gula, telur, dan keju sebagai *topping*. Kebutuhan bahan baku per kemasan *spinach crispy cookies* dapat dilihat pada Tabel 4

Tabel 4 Kebutuhan bahan baku produksi

No	Bahan baku	Satuan	Kebutuhan produksi
1.	Bayam hijau	Gram	150
2.	Telur	Butir	1
3.	Gula	Gram	25
4.	<i>Margarine</i>	Gram	50
6.	Keju	Gram	10
7.	Pengering makanan	Buah	1
8.	Kertas roti	Buah	1
9.	Label	Lembar	1
10.	Toples	Buah	1

2. Kebutuhan mesin dan peralatan

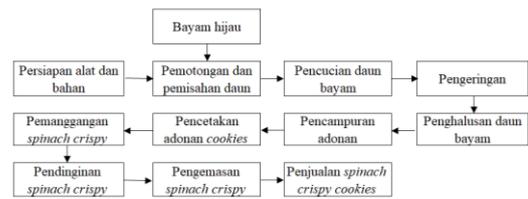
Peralatan dan perlengkapan yang digunakan dalam memproduksi *spinach crispy cookies* yaitu oven kapasitas 70 liter, *mixer*, meja dan kursi produksi, rak penyimpanan, loyang oven, *baking mat*, wadah, timbangan digital, cetakan *cookies*, spatula, dan blender.

3. Kebutuhan tenaga kerja

Tenaga kerja yang dibutuhkan dalam pendirian unit bisnis pengolahan *spinach crispy cookies* yaitu sebanyak dua orang. Tenaga kerja tersebut terdiri dari *staff* produksi dan *staff* distribusi.

4. Tahapan produksi

Proses produksi pengolahan *spinach crispy cookies* dimulai dari persiapan alat dan bahan hingga penjualan *spinach crispy cookies*. Alur produksi *spinach crispy cookies* dapat dilihat pada Gambar 4.



Gambar 4 Alur produksi *spinach crispy cookies*

Pada Gambar 4 dapat diketahui alur produksi *spinach crispy cookies*. Kegiatan produksi *spinach crispy cookies* dilakukan selama tiga hari dalam satu minggu.

5. Penjadwalan produksi

Penjadwalan kegiatan produksi dilakukan berdasarkan kegiatan persiapan bahan baku, proses produksi dan distribusi. Penjadwalan produksi *spinach crispy cookies* dapat dilihat pada Tabel 6.

Tabel 5 Jadwal produksi *spinach crispy cookies*

Kegiatan	Jadwal produksi						
	S	S	R	K	J	S	M
Pembelian bahan baku utama dan pendukung							
Persiapan tempat produksi dan pengemasan <i>spinach crispy cookies</i>							
Pendistribusian <i>spinach crispy cookies</i>							

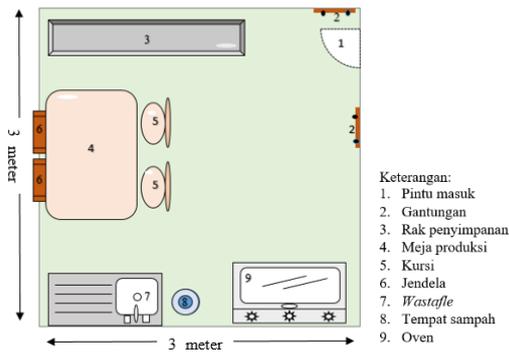
Pada Tabel 6 penjadwalan produksi dalam satu minggu, kegiatan produksi *spinach crispy cookies* dilakukan selama tiga hari yaitu pada hari Senin, Rabu dan Jumat. Pada hari Selasa, Kamis, Sabtu, dan Minggu merupakan hari libur produksi. Kegiatan pengemasan produk disesuaikan dengan jadwal produksi *spinach crispy cookies*.

6. Kapasitas produksi

Kapasitas produksi *spinach crispy cookies* ditetapkan berdasarkan permintaan minimarket, toko kue, dan toko makanan ringan. Produksi *spinach crispy cookies* dalam satu siklus produksi menghasilkan 52 toples.

7. Layout produksi

Perencanaan *layout* produksi berguna untuk mengatur fasilitas produk agar proses produksi dapat berjalan dengan baik. Bangunan yang digunakan untuk ruang produksi *spinach crispy cookies* yaitu 3 x 3 m. Berikut *layout* produksi *spinach crispy cookies* pada Gambar 5.



Gambar 5 Layout produksi *spinach crispy cookies*

Pada Gambar 5 dapat diketahui layout produksi *spinach crispy cookies*. Layout produksi tersebut telah disesuaikan dengan lahan yang tersedia di perusahaan yang dapat dimanfaatkan untuk membangun ruang produksi.

e. Perencanaan Organisasi dan Manajemen

Struktur organisasi Hidroponik Nusantara setelah penambahan unit bisnis baru dapat dilihat pada Gambar 6.



Gambar 6 Struktur organisasi Hidroponik Nusantara setelah penambahan unit bisnis

Pada Gambar 6 terdapat penambahan tenaga kerja pada divisi produksi. Divisi produksi terdapat *staff* produksi dan *staff* distribusi di bawahnya.

f. Perencanaan Sumber Daya Manusia

Tenaga kerja yang dibutuhkan pada unit bisnis pengolahan *spinach crispy cookies* sebanyak 2 orang, diantaranya satu tenaga kerja sebagai kepala *staff* produksi dan satu tenaga kerja pada bagian *staff* distribusi produk. Kompensasi yang diberikan untuk tenaga kerja telah disesuaikan dengan Upah Minimum Provinsi (UMP) DKI Jakarta sebesar Rp4.641.000. Namun, pada pemberian kompensasi disesuaikan dengan jam kerja setiap tenaga kerja. Divisi pengolahan mendapatkan kompensasi disesuaikan dengan tugas dan tanggung jawab untuk *staff* produksi gaji yang

didapatkan sebesar Rp1.872.000,00 per bulan, dan untuk *staff* distribusi gaji yang didapatkan sebesar Rp624.000,00 per bulan.

g. Perencanaan Kolaborasi

Kolaborasi pada pendirian unit bisnis pengolahan *spinach crispy cookies* yaitu menggambarkan hubungan kerja sama dengan pihak-pihak yang terlibat dalam keberlangsungan usaha. Dalam perencanaan kolaborasi terdapat kerja sama dengan pemasok bahan baku dan peralatan, distributor produk dan *marketplace*.

h. Perencanaan Finansial

1) Sumber pembiayaan

Sumber pembiayaan pendirian unit bisnis *spinach crispy cookies* merupakan modal pribadi. Biaya yang dibutuhkan pada unit ini di tahun pertama sebesar Rp164.010.320.

2) Biaya investasi

Biaya investasi yang dikeluarkan dalam unit bisnis *spinach crispy cookies* sebesar Rp75.010.000.

3) Biaya tetap

Biaya tetap unit bisnis *spinach crispy cookies* yang dikeluarkan pada tahun ke-1 sebesar Rp31.043.200. Sedangkan tahun ke-2 sampai tahun ke-5 biaya dikeluarkan sebesar Rp40.465.600.

4) Biaya variabel

Biaya variabel unit bisnis *spinach crispy cookies* untuk memproduksi per kemasan sebesar Rp10.320. biaya perbulan dikeluarkan sebesar Rp6.439.680. tahun ke-1 sebesar Rp57.957.120 dan biaya tahun ke-2 sampai tahun ke-5 Rp77.126.400.

5) Perencanaan penerimaan

Perencanaan penerimaan unit bisnis *spinach crispy cookies* dapat dilihat pada Tabel 6.

Tabel 6 Rencana penerimaan *spinach crispy cookies*

Keterangan	<i>Spinach crispy cookies</i>		<i>Spinach crispy cookies grade B</i>	
	Penjualan (pcs)	Penerimaan (Rp)	Penjualan (pcs)	Penerimaan (Rp)
Minggu	150	3.000.000	6	90.000
Bulan	600	12.000.000	24	360.000
Tahun 1	5.400	108.000.000	216	3.240.000
Tahun 2 - 5	7.200	144.000.000	288	4.320.000

Pada Tabel 6 dapat diketahui rencana penerimaan pengembangan bisnis *spinach crispy cookies* sebesar Rp12.000.000,00 dalam sebulan, dan *spinach crispy cookies grade B* sebesar Rp360.000,00 dalam sebulan. Setelah adanya unit bisnis ini dapat memberikan nilai tambah perusahaan.

6) Analisis kelayakan investasi

Analisis kelayakan finansial dihitung berdasarkan nilai manfaat bersih, dengan tingkat *discount rate* sebesar 2,75% (suku bunga BRI pada bulan Mei 2022). Tingkat *discount rate* menjadi dasar perhitungan kelayakan finansial berdasarkan kriteria investasi yang terdiri dari *Net Present Value* (NPV), *Internal Rate of Return* (IRR), *Gross benefit – Cost ratio* (*Gross B/C*), *Net benefit – Cost ratio* (*Net B/C*), dan *Payback Period* (PP). Berikut hasil analisis kelayakan finansial bisnis *spinach crispy cookies* dapat dilihat pada Tabel 7.

Tabel 7 Analisis kelayakan finansial unit bisnis *spinach crispy cookies*

Kriteria investasi	Kriteria Kelayakan	Hasil	Penilaian
NPV	NPV > 0	Rp86.070.511,00	Layak
IRR	IRR > DR	53,64%	Layak
<i>Gross B/C</i>	<i>Gross B/C</i> > 1	1,15	Layak
<i>Net B/C</i>	<i>Net B/C</i> > 1	2,69	Layak
<i>Payback period</i>	PP < Umur bisnis	2,7	Layak

Berdasarkan hasil analisis pada Tabel 7 diketahui bahwa pendirian unit usaha *spinach crispy cookies* pada Hidroponik Nusantara dapat dikatakan layak.

7) Analisis laba rugi

Proyeksi laporan laba rugi merupakan gambaran laporan keuangan hasil usaha selama periode tertentu. Proyeksi laba rugi usaha *spinach crispy cookies* dapat dilihat pada Tabel 8.

Tabel 8 Proyeksi laba rugi usaha *spinach crispy cookies*

Komponen	Tahun ke-1 (Rp)	Tahun 2-5 (Rp)
Total biaya tetap	38.112.099	48.948.267
Laba bersih sebelum pajak	15.602.781	22.671.573
Pajak 0,5%	78.014	113.358
Laba bersih setelah pajak	15.524.767	22.558.215

Berdasarkan Tabel 8 menjelaskan laba bersih setelah pajak pada tahun pertama

menghasilkan Rp14.247.020 dan tahun ke-2 sampai ke-5 sebesar Rp22.730.151. Artinya proyeksi perhitungan laba rugi dari usaha *spinach crispy cookies* telah memperoleh laba pada tahun ke-1, hal tersebut dapat menjadi pertimbangan bagi perusahaan untuk menjalankan pendirian unit bisnis ini.

8) Analisis *Switching Value*

Asumsi adanya komponen yang mengalami perubahan yaitu penurunan jumlah produksi *spinach crispy cookies*, dan adanya peningkatan harga bayam hijau, karena bayam hijau berkontribusi 40% sebagai bahan baku sehingga menghasilkan jumlah biaya variabel terbesar. Berikut hasil analisis *switching value* pada usaha *spinach crispy cookies* dapat dilihat pada Tabel 9.

Tabel 9 *Switching value spinach crispy cookies*

Komponen	Presentase (%)	NPV (Rp)	IRR (%)	<i>Gross B/C</i>	<i>Net B/C</i>	PP (Tahun)
Penurunan produksi <i>spinach crispy cookies</i>	14	0	2,75	1,00	1,00	5
Peningkatan harga bayam hijau	88	0	2,75	1,00	1,00	5

Berdasarkan Tabel 9 hasil perhitungan analisis *switching value* dari komponen penurunan produksi *spinach crispy cookies* sebesar 14% yang menghasilkan NPV sama dengan 0. Persentase tersebut menunjukkan bahwa batas toleransi penurunan produksi *spinach crispy cookies* sebanyak 4.654/jar pada tahun ke-1 dan 6.192/jar pada tahun ke-2 hingga ke-5. Hasil perhitungan peningkatan harga bayam hijau sebesar 88%, artinya batas toleransi kenaikan harga bayam hijau sebesar 88% atau sebesar Rp17.600 bisnis tetap layak, apabila terjadi kenaikan harga bayam hijau lebih besar dari 88% maka bisnis tidak layak.

SIMPULAN

Faktor-faktor internal dan eksternal yang berpengaruh terhadap pengembangan bisnis dinilai berdasarkan lingkungan eksternal makro seperti aspek politik dan kebijakan pemerintah, aspek ekonomi, aspek sosial budaya, aspek teknologi dan aspek ekologi. Lingkungan eksternal industri seperti aspek pesaing, pemasok, pelanggan, pendatang baru dan produk substitusi dan lingkungan internal dari

aspek pemasaran, produksi, sumber daya manusia, dan keuangan.

Berdasarkan analisis SWOT pada lingkungan eksternal dan internal perusahaan, strategi yang dihasilkan yaitu strategi S-O (*Strength-Opportunities*). Kekuatan yang dimiliki perusahaan yaitu produksi bayam hijau kontinu, adanya bayam hijau hasil sortasi yang dapat diolah, dan memiliki modal usaha sendiri sebesar 70%. Sedangkan peluang yang dimiliki yaitu kebijakan pemerintah terhadap penurunan tarif pajak terhadap UMKM, dan kesadaran masyarakat untuk menjalani gaya hidup sehat, dan *trend* mengonsumsi camilan bernutrisi, dan adanya permintaan camilan bernutrisi dari konsumen potensial.

Pengembangan bisnis yang dapat diimplementasikan berdasarkan strategi terpilih adalah pendirian unit bisnis *spinach crispy cookies*, hasil analisis kelayakan secara aspek non finansial aspek pasar dan pemasaran tersedian minat dan segmentasi pasar yang jelas. Secara teknis dapat dilaksanakan dengan dukungan ketersediaan bahan baku, teknologi dan sumberdaya manusianya serta dapat melanjutkan kolaborasi dan berkerjasama dengan pemasok bahan baku, maupun pemasaran. Berdasarkan aspek finansial dapat dikatakan layak dijalankan dari analisis aliran kas (*cashflow*), laporan laba rugi, dan analisis *switching value* dengan hasil perhitungan kriteria kelayakan investasi NPV sebesar Rp86.070.511,00; IRR sebesar 53,64%; *Net B/C* sebesar 2,69; *Gross B/C* sebesar 1,15 dan *payback period* selama 2 tahun 7 bulan. Analisis *switching value* yaitu batas toleransi penurunan penjualan sebesar 14%, dan batas kenaikan bahan baku bayam hijau sebesar 88 %.

DAFTAR PUSTAKA

- [Kemenkeu] Kementerian Keuangan. 2018. *Pemerintah Turunkan PPH Final UMKM Jadi 0,5%*. Jakarta (ID): Kementerian Keuangan. [diunduh 2022 Mei 2]. Tersedia pada <https://www.kemenkeu.go.id/publikasi/berita/pemerintah-turunkan-pph-final-umkm-jadi-0-5/>.
- Aini N, Azizah N. 2018. *Teknologi Budidaya Tanaman Sayuran secara Hidroponik*. Malang (ID): UB Press.
- Fatimah FND. 2016. *Teknik Analisis SWOT*. Jakarta (ID): Anak Hebat Indonesia.
- Kasmir, Jakfar. 2020. *Studi Kelayakan Bisnis Edisi Revisi*. Jakarta (ID): Prenada Media Group.
- Nurmalina R, Sarianti T, Karyadi A. 2018. *Studi Kelayakan Bisnis*. Bogor (ID): PT Penerbit IPB Press.
- Rahmat M. 2020. Cookies Bayam Sorgum Sebagai Makanan Tambahan Tinggi Zat Besi untuk Ibu Hamil Anemia. *Riset Kesehatan*. 12(2): 246-247
- Rianto D, Nuril A. 2017. Optimalisasi Kandungan Serat pada Saus Bayam. *Teknologi Pertanian*. 2(2): 227.
- Tampanguma K, Kalangi J, Rogahang J. 2020. Kolaborasi Bisnis Terhadap Pendapatan Pengolaan Captikus di Desa Lalumpe. *Productivity*. 1(4): 323