

PENERAPAN STRATEGI BERSAING PERUSAHAAN DALAM MENGHADAPI PESAING UNTUK KEBERLANJUTAN USAHA PT AGRO LESTARI MERBABU

ANGGITA KEN MUKTIARI



**MANAJEMEN AGRIBISNIS
SEKOLAH VOKASI
INSTITUT PERTANIAN BOGOR
BOGOR
2025**



@Hak cipta milik IPB University

IPB University



IPB University
— Bogor Indonesia —

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

Perpustakaan IPB University

PERNYATAAN MENGENAI LAPORAN PROYEK AKHIR DAN SUMBER INFORMASI SERTA PELIMPAHAN HAK CIPTA

Dengan ini saya menyatakan bahwa laporan proyek akhir dengan judul “Penerapan Strategi Bersaing Perusahaan dalam Menghadapi Pesaing untuk Keberlanjutan Usaha PT Agro Lestari Merbabu” adalah karya saya dengan arahan dari dosen pembimbing dan belum diajukan dalam bentuk apa pun kepada perguruan tinggi mana pun. Sumber informasi yang berasal atau dikutip dari karya yang diterbitkan maupun tidak diterbitkan dari penulis lain telah disebutkan dalam teks dan dicantumkan dalam Daftar Pustaka di bagian akhir laporan proyek akhir ini.

Dengan ini saya melimpahkan hak cipta dari karya tulis saya kepada Institut Pertanian Bogor.

Bogor, Juli 2025

Anggita Ken Muktiari
J0310211003



@Hak cipta milik IPB University

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

ABSTRAK

ANGGITA KEN MUKTIARI. Penerapan Strategi Bersaing Perusahaan dalam Menghadapi Pesaing untuk Keberlanjutan Usaha PT Agro Lestari Merbabu. Dibimbing oleh LENI LIDYA.

Persaingan dalam industri agribisnis kentang menuntut strategi adaptif demi menjaga keberlanjutan usaha. PT Agro Lestari Merbabu menghadapi tantangan ketergantungan pada tengkulak yang memengaruhi efisiensi dan posisi tawar. Penelitian ini bertujuan menganalisis strategi bersaing perusahaan dengan pendekatan kualitatif deskriptif dan dukungan data kuantitatif melalui skala Likert serta analisis finansial. Kerangka analisis meliputi bauran pemasaran 4C, *Five Forces*, dan *Business Model Canvas*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perusahaan menerapkan strategi diferensiasi melalui digitalisasi distribusi, dan penguatan hubungan dengan konsumen dan petani melalui kotak saran digital, *e-commerce*, penyuluhan pertanian, dan sistem *membership*. Strategi ini menanggapi kebutuhan konsumen melalui bauran pemasaran 4C, meningkatkan daya tawar terhadap tengkulak dan kompetitor dengan menggunakan *Five Forces*, serta menyempurnakan model bisnis berbasis *Business Model Canvas*. Secara finansial, strategi tersebut meningkatkan efisiensi dan profitabilitas, tercermin dari kenaikan *R/C Ratio* dari 1,61 menjadi 3,00 menunjukkan keberhasilan strategi dalam memperkuat daya saing dan menjaga keberlanjutan usaha.

Kata kunci: Agribisnis kentang, bauran pemasaran 4C, BMC, *five forces*, strategi bersaing

ABSTRACT

ANGGITA KEN MUKTIARI. Implementation of Company Competitive Strategy in Dealing with Competitors for Business Continuity PT Agro Lestari Merbabu. Supervised by LENI LIDYA.

Competition in the potato agribusiness industry demands adaptive strategies to ensure business sustainability. PT Agro Lestari Merbabu faces challenges, particularly its dependency on middlemen, which affects efficiency and bargaining power. This study aims to analyze the company's competitive strategy using a descriptive qualitative approach, supported by quantitative data through Likert scale analysis and financial assessment. The analytical framework includes the 4C marketing mix, Porter's *Five Forces*, and the *Business Model Canvas*. The findings show that the company applies a differentiation strategy through digitalized distribution and strengthened relationships with consumers and farmers by utilizing digital suggestion boxes, *e-commerce* platforms, agricultural extension activities, and a membership system. This strategy addresses consumer needs through the 4C approach, enhances bargaining power against middlemen and competitors using the *Five Forces* framework, and refines the business model based on the *Business Model Canvas*. Financially, the strategy improves efficiency and profitability, as reflected by an increase in the *R/C Ratio* from 1.61 to 3.00, indicating the strategy's success in enhancing competitiveness and sustaining the business.

Keywords: BMC, competitive strategy, five forces, marketing mix 4C, potato agribusiness



Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

© Hak Cipta milik IPB, tahun 2025
Hak Cipta dilindungi Undang-Undang

Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan atau menyebutkan sumbernya. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik, atau tinjauan suatu masalah, dan pengutipan tersebut tidak merugikan kepentingan IPB.

Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apa pun tanpa izin IPB.

PENERAPAN STRATEGI BERSAING PERUSAHAAN DALAM MENGHADAPI PESAING UNTUK KEBERLANJUTAN USAHA PT AGRO LESTARI MERBABU

ANGGITA KEN MUKTIARI

Laporan Proyek Akhir
sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar
Sarjana Terapan pada
Program Studi Manajemen Agribisnis

**MANAJEMEN AGRIBISNIS
SEKOLAH VOKASI
INSTITUT PERTANIAN BOGOR
BOGOR
2025**



@Hak cipta milik IPB University

IPB University



IPB University
— Bogor Indonesia —

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

Penguji pada ujian Laporan Proyek Akhir: Ayutyas Sayekti SE. M.Si.

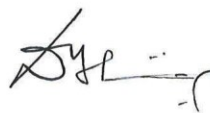
Perpustakaan IPB University

Judul Proyek Akhir : Penerapan Strategi Bersaing Perusahaan dalam Menghadapi Pesaing untuk Keberlanjutan Usaha PT Agro Lestari Merbabu

Nama : Anggita Ken Muktiari
NIM : J0310211003

Disetujui oleh

Pembimbing:
Ir. Leni Lidya, M.M.



Diketahui oleh

Ketua Program Studi:
Intani Dewi, S.Pt., M.Sc., M.Si.
NPI. 201811198309142016

Dekan Sekolah Vokasi:
Dr. Ir. Aceng Hidayat, M.T.
NIP. 196607171992031003



Tanggal Ujian: 23 Juni 2025

Tanggal Lulus:



@Hak cipta milik IPB University

IPB University



IPB University
— Bogor Indonesia —

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

Perpustakaan IPB University

PRAKATA

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Allah *subhanaahu wa ta'ala* atas segala karunia-Nya sehingga karya ilmiah ini berhasil diselesaikan. Tema yang dipilih dalam penelitian dengan judul “Penerapan strategi bersaing perusahaan dalam menghadapi pesaing untuk keberlanjutan usaha PT Agro Lestari Merbabu”. Laporan akhir ini tidak akan terselesaikan dengan baik tanpa adanya bantuan dan dukungan dari beberapa pihak.

Terima kasih penulis ucapkan kepada dosen pembimbing, Ir. Leni Lidya, M.M. yang telah membimbing dan banyak memberi saran. Ucapan terima kasih juga disampaikan kepada pembimbing akademik, moderator seminar, dan penguji luar komisi pembimbing. Di samping itu, penghargaan penulis sampaikan kepada Agus Wibowo, S.P. selaku CEO PT Agro Lestari Merbabu yang telah memberikan izin dan kesempatan untuk melakukan penelitian di perusahaan yang beliau pimpin. Terima kasih juga kepada pembimbing lapang yang telah membantu selama kegiatan magang serta dalam proses pengumpulan data.

Ucapan terima kasih tak terhingga penulis sampaikan kepada kedua orang tua tercinta, Bapak Ratmoko dan Ibu Wiwik Retnowati atas segala doa, cinta, dan pengorbanan yang tulus tanpa henti. Penulis menyadari bahwa setiap kata dalam laporan ini adalah buah dari kerja keras yang didorong oleh kasih sayang dan doa dari Bapak dan Ibu. Kepada kedua saudara terkasih, Lingga Adi Wiranata dan Angguntiasti Destriana, penulis mengucapkan terimakasih atas segala dukungan, semangat, dan kebersamaan yang diberikan selama proses studi ini. Ucapan terima kasih juga penulis sampaikan kepada seluruh keluarga besar pihak Ibu maupun Bapak yang senantiasa memberikan doa dan dukungan moral.

Penulis juga menyampaikan rasa terima kasih yang mendalam kepada program Beasiswa Pancakarsa yang telah berkontribusi dalam mendukung kelancaran studi penulis di Institut Pertanian Bogor, khususnya melalui dukungan pembiayaan pendidikan dari semester tiga hingga kelulusan.

Tak lupa, penulis berterima kasih kepada teman-teman satu jurusan yang tidak dapat disebutkan satu per satu tanpa mengurangi rasa hormat, atas kebersamaan dan dukungan selama proses penulisan laporan ini. Terima kasih yang tulus juga penulis sampaikan kepada rekan-rekan magang/PKL di PT Agro Lestari Merbabu atas kebersamaan dan kerja sama selama pelaksanaan magang. Terakhir, penulis menyampaikan apresiasi kepada diri sendiri karena telah menyelesaikan tugas akhir dengan baik.

Semoga karya ilmiah ini bermanfaat bagi pihak yang membutuhkan dan bagi kemajuan ilmu pengetahuan.

Bogor, Juli 2025

Anggita Ken Muktiari



@Hak cipta milik IPB University

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

DAFTAR ISI

DAFTAR TABEL	viii
DAFTAR GAMBAR	ix
DAFTAR LAMPIRAN	ix
I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	4
1.3 Tujuan	4
1.4 Manfaat	4
II TINJAUAN PUSTAKA	5
2.1 Landasan Teori	5
2.2 Penelitian Terdahulu	6
2.3 Kerangka Berpikir	7
III METODE	9
3.1 Lokasi dan Waktu	9
3.2 Instrumen Penelitian	9
3.3 Metode Pengambilan Sampel	10
3.4 Metode Pengolahan dan Analisis Data	10
IV HASIL DAN PEMBAHASAN	17
4.1 Sejarah	17
4.2 Karakteristik Responden	19
4.3 Strategi Pemasaran PT Agro Lestari Merbabu berdasarkan Bauran Pemasaran 4C	22
4.4 Identifikasi keunggulan kompetitif PT Agro Lestari Merbabu berdasarkan kondisi pesaing.	30
4.5 <i>Bussiness Model Canvas</i>	44
4.6 Rumusan strategi dalam menghadapi pesaing untuk keberlanjutan usaha PT Agro Lestari	47
4.7 Analisis Finansial	56
V SIMPULAN DAN SARAN	64
5.1 Simpulan	64
5.2 Saran	64
DAFTAR PUSTAKA	65
LAMPIRAN	62
RIWAYAT HIDUP	67

DAFTAR TABEL

1	Data Persediaan dan Konsumsi Kentang di Indonesia Tahun 2019-2023	1
2	Penelitian Terdahulu terkait Strategi Pemasaran Kentang Tahun 2020 - 2023	6
	Bobot Skor Skala Likert	10
	Harga Pokok Produksi	15
	Laba Rugi Sebelum dan Sesudah	16
	Analisis Parsial	16
	Karakteristik Umum Responden Penelitian Strategi Pengembangan Pasar Kentang PT Agro Lestari Merbabu	19
	Uji Validitas Instrumen Penelitian Strategi Pengembangan Pasar Kentang PT Agro Lestari Merbabu	20
	Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian Strategi Pengembangan Pasar Kentang PT Agro Lestari Merbabu	21
10	Penilaian Responden terhadap Atribut <i>Co-Creation</i> pada penelitian Strategi Pengembangan Pasar Kentang di PT Agro Lestari Merbabu Tahun 2024	24
11	Penilaian Responden terhadap Atribut <i>Currency</i> pada penelitian Strategi Pengembangan Pasar Kentang di PT Agro Lestari Merbabu Tahun 2024	25
12	Penilaian Responden terhadap Atribut <i>Communal activation</i> pada penelitian Strategi Pengembangan Pasar Kentang di PT Agro Lestari Merbabu Tahun 2024	27
13	Penilaian Responden terhadap Atribut <i>Conversation</i> pada penelitian Strategi Pengembangan Pasar Kentang di PT Agro Lestari Merbabu Tahun 2024	29
14	Faktor-faktor yang mempengaruhi Ancaman Pendatang Baru	31
15	Faktor-faktor yang mempengaruhi Ancaman Produk Substitusi	37
16	Faktor-faktor yang mempengaruhi Kekuatan Tawar Pembeli	39
17	Faktor-faktor yang mempengaruhi Kekuatan Tawar Pemasok	42
18	Biaya Operasional Sebelum dan Sesudah Pengembangan Pasar Kentang di PT Agro Lestari Merbabu Tahun 2024-2025	57
19	Penerimaan sebelum pengembangan pasar kentang di PT Agro Lestari Merbabu Tahun 2024	57
20	Proyeksi penerimaan sesudah pengembangan pasar kentang di PT Agro Lestari Merbabu Tahun 2025	58
21	Harga Pokok Produksi Kentang di PT Agro Lestari Merbabu Tahun 2025	59
22	Laba Rugi sebelum dan sesudah pengembangan pasar kentang PT Agro Lestari Merbabu Tahun 2024-2025	61
23	Analisis parsial strategi pengembangan pasar kentang di PT Agro Lestari	62
24	R/C <i>ratio</i> sebelum dan sesudah pengembangan pasar kentang PT Agro Lestari Merbabu Tahun 2024-2025	63

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

DAFTAR GAMBAR

1	Kerangka berpikir Strategi Pengembangan Pasar Kentang PT Agro Lestari Merbabu	8
2	<i>Bussiness Model Canvas</i>	13
3	Logo PT Agro Lestari Merbabu	17
4	Struktur Organisasi PT Agro Lestari Merbabu	18
5	<i>Business Model Canvas</i> PT Agro Lestari Merbabu	45
6	Penerapan Kotak Saran	51
7	Penerapan Fitur <i>Membership</i>	52
8	Kegiatan Seminar mengenai Strategi Pertanian Adaptif terhadap Perubahan Iklim di Andong Valley Tahun 2024	53
9	Pembuatan <i>e-commerce</i> Shopee dan Tokopedia	55

DAFTAR LAMPIRAN

1	Biaya Investasi	63
2	Biaya Tetap	64
3	Biaya Variabel Sebelum Pengembangan	64
4	Biaya Tenaga Kerja Sebelum Pengembangan	65
5	Biaya Variabel Sesudah Pengembangan	65
6	Biaya Tenaga Kerja Sesudah Pengembangan	66
7	Perbandingan komisi Shopee dan Tokopedia	66
8	Perbandingan Harga yang didapatkan dari Shopee dan Tokopedia	66
9	Sertifikasi Benih Kentang PT Agro Lestari Merbabu	66

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



@Hak cipta milik IPB University

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.