



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 University

IPB University

STRATEGI PENGEMBANGAN BISNIS BERKELANJUTAN BUAH ALPUKAT PT KELIR BERDIKARI AGRIKULTURA

MAHRANI MISNA



PROGRAM STUDI SARJANA BISNIS
SEKOLAH BISNIS
INSTITUT PERTANIAN BOGOR
BOGOR
2025



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 University

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.

PERNYATAAN MENGENAI SKRIPSI DAN SUMBER INFORMASI SERTA PELIMPAHAN HAK CIPTA

Dengan ini saya menyatakan bahwa skripsi berjudul Strategi Pengembangan Bisnis Berkelanjutan Buah Alpukat PT Kelir Berdikari Agrikultura adalah benar karya saya dengan arahan dari komisi 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 skripsi ini.

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

Bogor, Januari 2025

*Mahrani Misna
K1401201064*



ABSTRAK

MAHRANI MISNA. Strategi Pengembangan Bisnis Usaha Berkelanjutan Buah Alpukat PT Kelir Berdikari Agrikultura. Dibimbing oleh TANTI NOVIANTI dan HENY KUSWANTI.

PT Kelir Berdikari Agrikultura saat ini menghadapi kendala dalam upaya pertumbuhan bisnis lebih lanjut. Salah satu kendalanya adalah ketidakmampuan perusahaan untuk memenuhi permintaan pasokan dari distributor dalam jumlah besar secara konsisten. Kendala ini juga mengakibatkan kepada pertumbuhan pendapatan perusahaan yang masih cenderung rendah. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi faktor internal dan eksternal serta merumuskan alternatif strategi yang dapat di implementasikan. Teknik pengolahan data menggunakan teknik triangulasi, dengan tiga teknik utama yaitu wawancara mendalam, dokumentasi, dan observasi. Analisis Data menggunakan metode kualitatif dan kuantitatif menggunakan matriks IFE-EFE, matriks IE, SWOT, serta QSPM. Hasil penelitian memperoleh tujuh strategi alternatif, penanganan proses penyimpanan dan pengiriman alpukat, evaluasi kegiatan pasokan alpukat, berkomitmen menjalin kerja sama dengan program CSR perusahaan lain dalam pengembangan komoditi unggulan, diversifikasi sumber pasokan untuk mengurangi ketergantungan pada gapoktan, menjadi pemasok utama di berbagai supermarket Kabupaten dan Kota Semarang, peningkatan kualitas melalui teknologi pasca panen, mengupayakan standar Internasional.

Kata kunci: Keberlanjutan, Matriks SWOT, Matriks QSPM, PT Kelir Berdikari, Strategi Pengembangan.

ABSTRACT

MAHRANI MISNA. Sustainable Business Development Strategy for Avocado Fruit PT Kelir Berdikari Agrikultura. Supervised by TANTI NOVIANTI and HENY KUSWANTI.

PT Kelir Berdikari Agrikultura is currently facing obstacles in its efforts to grow its business further. One of the obstacles is the company's inability to meet the demand for supplies from distributors in large quantities consistently. This obstacle also results in the company's revenue growth which still tends to be low. This study aims to identify internal and external factors and formulate alternative strategies that can be implemented. The data processing technique uses triangulation techniques, with three main techniques, namely in-depth interviews, documentation, and observation. Data analysis uses qualitative and quantitative methods using the IFE-EFE matrix, IE matrix, SWOT, and QSPM. The results of the study obtained seven alternative strategies, handling the avocado storage and shipping process, evaluating avocado supply activities, committing to collaborating with other companies' CSR programs in developing superior commodities, diversifying supply sources to reduce dependence on farmer groups, becoming the main supplier in various supermarkets



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.

in Semarang Regency and City, improving quality through post-harvest technology, striving for international standards.

Keywords: Development Strategy, Sustainability, SWOT Matrix, PT Kelir Berdikari, QSPM Matrix.



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, dan pengutipan tersebut tidak merugikan kepentingan IPB.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

@Hak cipta milik IPB University

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 apapun tanpa izin IPB.



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.

STRATEGI PENGEMBANGAN BISNIS BERKELANJUTAN BUAH ALPUKAT PT KELIR BERDIKARI AGRIKULTURA

MAHRANI MISNA

Skripsi
Sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar
Sarjana pada
Program Studi Bisnis

**PROGRAM STUDI SARJANA BISNIS
SEKOLAH BISNIS
INSTITUT PERTANIAN BOGOR
BOGOR
2025**



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 University

IPB University

Tim penguji pada Ujian Skripsi:

1. Febriantina Dewi, S.E., M.M., M.Sc.
2. Raden Isma Aggraini, S.P., M.M



Judul : Strategi Pengembangan Bisnis Berkelanjutan Buah Alpukat PT Kelir Berdikari
Nama : Mahrani Misna
Nim : K1401201064

Disetujui oleh

Pembimbing 1:
Dr. Tanti Novianti, S.P., M.Si



Pembimbing 2:
Dr. Ir. Heny Kuswanti Suwarsinah, M.Ec



Diketahui oleh

Ketua Program Studi:
Dr. Siti Jahroh, B.Sc., M.Sc.
NIP 197711262008122001



Tanggal Ujian: 10 Desember 2024

Tanggal Lulus: 9 Januari 2025

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.



PRAKATA

Puji dan syukur atas kehadiran Tuhan Yang Maha Esa yang melimpahkan berkah dan rahmat-Nya, sehingga skripsi yang berjudul Strategi Pengembangan Bisnis Berkelanjutan Buah Alpukat PT Kelir Berdikari Agrikultura ini dapat selesai dengan sebaik-baiknya.

Dalam penulisan karya ilmiah ini banyak kesulitan yang ditemui, namun berkat bimbingan, dorongan dan bantuan dari berbagai pihak akhirnya karya ilmiah ini dapat diselesaikan. Pada kesempatan ini, penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Ibu Dr. Tanti Novianti, S.P., M.Si selaku ketua komisi pembimbing yang telah banyak membantu memberikan bimbingan dan saran dalam menyelesaikan penelitian ini.
2. Ibu Dr. Ir. Heny Kuswanti Suwarsinah, M.Ec selaku anggota komisi pembimbing yang telah meluangkan waktunya untuk banyak membimbing dan membantu penulis menyelesaikan penelitian ini.
3. Ibu Ir. Retnaningsih, M.Si selaku dosen moderator pada presentasi bisnis yang telah memberikan tambahan, masukan, dan perbaikan pada skripsi saya untuk lebih baik lagi.
4. Ibu Febriantina Dewi, S.E., M.M., M.Sc dan Ibu Raden Isma Anggraini, S.P., M.M selaku dosen penguji pada ujian skripsi yang telah memberikan perbaikan, tambahan pada skripsi saya sehingga skripsi ini selesai dengan baik.
5. Bapak dan Ibu dosen serta tenaga kependidikan jurusan Sekolah Bisnis yang telah memberi banyak ilmu dan manfaat selama proses perkuliahan.
6. Kepada kedua orang tua Bapak Indra Sakti Ritonga S.H., M.M dan Ibu Romauli Syahfitri Dalimunte S.Pd., M.M, serta adik penulis Indirani Misna dan Nayrani Misna yang sudah memberikan doa, dukungan, serta kasih sayang yang tidak pernah berhenti hingga saat ini.
7. Kepada Bapak Fikri Al-Ghifari selaku pemilik dan Saudari Indi Fidelia selaku divisi pemasaran, serta seluruh tim PT Kelir Berdikari yang sudah bersedia atas meluangkan waktu dan bimbingan nya selama penelitian.
8. Untuk sahabat penulis sejak SMA Zakiyah Hutaureuk, Fauziah Harahap, Diva Br Ginting, Sakila Andini, Alya Siahaan, dan Tasya yang selalu memberikan semangat, doa, dan apresiasi untuk semua proses selama penyelesaian Skripsi ini.
9. Untuk sahabat penulis di perantauan Maisyah Apriyani, Elly Amalia, Elsa Dwi Warnita, dan Diandra yang selalu menemani dan mendukung saya tanpa henti di saat suka maupun duka dalam proses penyelesaian Skripsi ini.

Penulis berharap bahwa tugas akhir ini memberi manfaat bagi pihak yang membutuhkan dan berkontribusi bagi kemajuan ilmu pengetahuan. Semoga karya ilmiah ini bermanfaat.

Bogor, Januari 2025

Mahrani Misna

DAFTAR ISI

DAFTAR TABEL	viii
DAFTAR GAMBAR	viii
DAFTAR LAMPIRAN	viii
I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	3
1.3 Tujuan Penelitian	6
1.4 Manfaat Penelitian	6
1.5 Ruang Lingkup Penelitian	6
II TINJAUAN PUSTAKA	7
2.1 Buah Alpukat	7
2.2 Manajemen Strategi	8
2.3 Strategi Keberlanjutan	8
2.4 Formulasi Strategi	9
2.5 Lingkungan Eksternal	10
2.6 Lingkungan Internal	10
2.7 Matriks SWOT	11
2.8 Quantitative Strategic Planning Matrix	12
2.9 Penelitian Terdahulu	13
2.10 Kerangka Penelitian	15
III METODE	17
3.1 Lokasi dan Waktu Penelitian	17
3.2 Jenis dan Sumber Data	17
3.3 Teknik Penentuan Narasumber	19
3.4 Teknik Pengolahan dan Analisis Data	20
IV HASIL DAN PEMBAHASAN	26
4.1 Gambaran Umum dan Proses Bisnis PT Kelir Berdikari Agrikultura	26
4.2 Analisis Faktor Internal dan Faktor Eksternal	29
4.3 Alternatif Strategi Pengembangan	39
4.4 Strategi Prioritas	50
4.5 Implikasi Manajerial	51
V SIMPULAN DAN SARAN	56
5.1 Simpulan	56
5.2 Saran	57
DAFTAR PUSTAKA	58
LAMPIRAN	61
RIWAYAT HIDUP	74

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyeberikan sumber*:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penyusunan laporan, 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 TABEL

1	Permintaan pemasok alpukat tahun 2022-2024	4
2	Penelitian terdahulu	13
3	Jenis dan sumber data	17
4	Responden penelitian	19
5	Matriks IFE	22
6	Matriks EFE	22
7	Matriks SWOT	24
8	Matriks QSPM	25
9	Hasil analisis lingkungan internal	32
10	Hasil analisis lingkungan eksternal	36
11	Hasil analisis matriks IFE	36
12	Hasil analisis matriks EFE	38
13	Hasil perhitungan QSPM	50

DAFTAR GAMBAR

1	Jumlah produksi alpukat terbesar di Indonesia tahun 2021-2023	1
2	Pendapatan PT Kelir Berdikari tahun 2021-2023	5
3	Buah alpukat varietas pluwang	8
4	Teknik perumusan strategi	9
5	Matriks SWOT	12
6	Tahapan penelitian	16
7	Matriks internal eksternal	23
8	Struktur organisasi	29
9	Hasil analisis matriks IE	39
10	Hasil analisis matriks SWOT	40

DAFTAR LAMPIRAN

1	Dokumentasi tempat penelitian	62
2	Dokumentasi produk buah alpukat pluwang	62
3	Dokumentasi pengambilan data	62
4	Naskah wawancara identifikasi kondisi dan gambaran usaha PT Kelir Berdikari Agrikultura.	64
5	Hasil analisis lingkungan perusahaan	68
6	Perhitungan pembobotan IFE dan EFE	70
7	Hasil matriks QSPM	72