

**STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA AGRIBISNIS HIDROPONIK  
(Studi Kasus: CV. Foodscaping Indonesia, Kabupaten Bone)**

**Zulfikri  
G021 17 1012**



**DEPARTEMEN SOSIAL EKONOMI PERTANIAN  
PROGRAM STUDI AGRIBISNIS  
FAKULTAS PERTANIAN  
UNIVERSITAS HASANUDDIN  
MAKASSAR  
2021**

**STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA AGRIBISNIS HIDROPONIK  
(Studi Kasus: CV. Foodscaping Indonesia, Kabupaten Bone)**

**Zulfikri  
G021 17 1012**

Skripsi  
Sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar  
Sarjana Pertanian  
pada  
Program Studi Agribisnis  
Departemen Sosial Ekonomi Pertanian  
Fakultas Pertanian  
Universitas Hasanuddin  
Makassar

**DEPARTEMEN SOSIAL EKONOMI PERTANIAN  
PROGRAM STUDI AGRIBISNIS  
FAKULTAS PERTANIAN  
UNIVERSITAS HASANUDDIN  
MAKASSAR  
2021**

## LEMBAR PENGESAHAN

Judul Skripsi : Strategi Pengembangan Usaha Agribisnis Hidroponik  
(Studi Kasus: CV. Foodscaping Indonesia, Kabupaten Bone)

Nama : Zulfikri

NIM : G021 17 1012

Disetujui oleh:

  
Dr. Ir. Idris Summase, M.Si.  
Ketua

  
Prof. Dr. Ir. M. Saleh S. Ali, M.Sc.  
Anggota

Diketahui oleh:

  
Dr. A. Nixia Tenriawaru, S.P., M.Si.  
Ketua Departemen

Tanggal Lulus: 15 September 2021

## Deklarasi

Dengan ini saya menyatakan bahwa, skripsi berjudul “Strategi Pengembangan Usaha Agribisnis Hidropomik (*Studi Kasus: CV. Foodscaping Indonesia, Kabupaten Bone*)” benar adalah karya saya dengan arahan tim pembimbing, belum pernah diajukan atau tidak sedang diajukan dalam bentuk apa pun kepada perguruan tinggi mana pun. Saya menyatakan bahwa, semua sumber informasi yang digunakan telah disebutkan di dalam teks dan dicantumkan dalam Daftar Pustaka.

Makassar, 15 Oktober 2021



Zulfikri  
G021 17 1012

## ABSTRAK

ZULFIKRI. Strategi Pengembangan Usaha Agribisnis Hidroponik (Studi Kasus: CV. Foodscaping Indonesia, Kabupaten Bone). Pembimbing: IDRIS SUMMASE dan M. SALEH S. ALI.

**Latar Belakang** Hidroponik merupakan teknik budidaya pertanian tanpa menggunakan tanah yang banyak diminati oleh masyarakat yang ingin bertani dengan lahan terbatas. Tren budidaya hidroponik semakin menjamur sejak pandemi Covid-19 yang mengharuskan masyarakat lebih banyak beraktivitas di rumah, mulai dari skala hobi hingga skala produksi. Salah satu perusahaan yang bergerak di bidang pertanian adalah CV. Foodscaping Indonesia yang beroperasi di Kabupaten Bone yang dipilih sebagai agrosistem kasus pada penelitian ini. **Tujuan** mengidentifikasi struktur dan dinamika agrosistem kasus, menganalisis permasalahan pada agrosistem kasus dan menganalisis strategi untuk pengembangan agrosistem kasus. **Metode** analisis yang digunakan adalah Analisis Perancangan dan Pengembangan Agrosistem (APPAS). Penelitian dilaksanakan di Kabupaten Bone pada bulan Januari – Mei 2021. **Hasil** CV. Foodscaping Indonesia terdiri dari 3 unit usaha yaitu Rumah Sayur Bone, Takar dan Garden Shop. Rumah Sayur Bone adalah unit usaha yang memproduksi sayuran segar. Takar adalah unit usaha yang menyediakan jasa pengerjaan instalasi dan greenhouse hidroponik. Garden Shop adalah unit usaha yang melakukan penjualan perlengkapan hidroponik, Setelah melakukan analisis diketahui bahwa masing-masing unit usaha tersebut memiliki permasalahan utama yaitu siklus produksi yang tidak teratur, pengerjaan proyek yang tidak tepat waktu dan upaya promosi yang kurang. Untuk menyelesaikan permasalahan tersebut, dilakukan beberapa tindakan transformasi serta proses evaluasi untuk menentukan strategi pengembangan usaha kedepannya. **Kesimpulan** Strategi pengembangan usaha hidroponik untuk CV. Foodscaping Indonesia yaitu memperbaiki manajemen produksi, melakukan perekrutan tenaga kerja yang terampil, melakukan perawatan instalasi dan peralatan dengan baik, serta meningkatkan upaya promosi langsung maupun melalui media sosial.

**Kata Kunci:** Hidroponik, agrosistem, strategi, pengembangan

## ABSTRACT

ZULFIKRI. Hydroponic Agribusiness Development Strategy (Case Study: CV. Foodscaping Indonesia, Bone Regency). Supervised by: IDRIS SUMMASE and M. SALEH S. ALI.

**Background.** Hydroponics is an agricultural cultivation technique without using soil that is in great demand by people who want to farm with limited land. The trend of hydroponic cultivation has disseminated since the Covid-19 pandemic, which requires people to be more active at home, from the hobby scale to the production scale. One of the companies engaged in agriculture is CV. Foodscaping Indonesia, which operates in Bone Regency, was chosen as the case of agrosystem in this study. **Aim** of this research is to identify the structure and dynamics of the agrosystem case, analyze the problems in the agrosystem case and analyze the strategy for developing the agrosystem case. **Methods** The author used Agrosystem Design and Development Analysis (APPAS). This research was conducted in Bone regency between January - May 2021. **Result** CV. Foodscaping Indonesia consists of 3 business units, namely Rumah Sayur Bone, Takar and Garden Shop. Rumah Sayur Bone is a business unit that produces fresh vegetables. Takar is a business unit that provides hydroponic installation and greenhouse construction services. Garden Shop is a business unit that sells hydroponic equipment. After conducting an analysis, it is known that each of these business units has main problems, namely irregular production cycles, project work that is not on time and lack of promotional efforts. To solve these problems, several transformation actions were carried out as well as an evaluation process to determine future business development strategies. **Conclusion** Hydroponic business development strategy for CV. Foodscaping Indonesia is improving production management, recruiting skilled workers, maintaining installations and equipment properly, and increasing direct promotion efforts and through social media.

**Keywords:** Hydroponic, agrosystem, strategy, development.

## RIWAYAT HIDUP PENULIS



**Zulfikri**, lahir di Lacolo pada tanggal 5 September 1999 merupakan anak bungsu dari dua bersaudara. Terlahir dari pasangan bapak **Alimuhammad** dan ibu **Sitti Saripah**. Selama hidupnya penulis telah menempuh beberapa pendidikan formal, yaitu:

1. SD Negeri 138 Timusu Tahun 2004-2011
2. SMP Negeri 3 Ulaweng Tahun 2011-2014
3. SMA Negeri 1 Ulaweng Tahun 2014-2017

Selanjutnya dinyatakan lulus melalui jalur SNMPTN menjadi mahasiswa di Departemen Sosial Ekonomi Pertanian, Fakultas Pertanian, Universitas Hasanuddin, Makassar pada tahun 2017 untuk jenjang pendidikan Strata Satu (S1).

Selama menempuh pendidikan di Universitas Hasanuddin selain mengikuti kegiatan akademik, penulis bergabung dalam organisasi di lingkup fakultas yaitu LDF Surau Firdaus selama 3 tahun dan menjabat sebagai Ketua Harian pada periode 2019/2020. Penulis juga aktif di organisasi lingkup universitas yaitu UKM LDK MPM Unhas tahun 2018-2020. Penulis juga aktif mengikuti program kewirausahaan dan berhasil memperoleh dana hibah PMW Tahun 2018, 2019 serta PWMP tahun 2019. Pada awal tahun 2020, penulis mulai merintis usaha sendiri di Kabupaten Bone yang akhirnya menjadi objek penelitian dari penulis.

## KATA PENGANTAR

Puji syukur atas kehadiran Allah *subhanahu wa ta'ala* yang telah memberikan cahaya ilmunya, rahmat dan ridahnya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini sebagai tugas akhir pada Program Studi Agribisnis, Departemen Sosial Ekonomi Pertanian, Fakultas Pertanian, Universitas Hasanuddin. Curahan shalawat serta salam kepada baginda nabi besar Muhammad *Shallallahu alaihi wasallam* yang telah menjadi tauladan bagi kita semua.

Skripsi ini berjudul “**Strategi Pengembangan Agribisnis Hidroponik (Studi Kasus: CV. Foodscaping Indonesia, Kabupaten Bone)**” dibawah bimbingan Bapak **Dr. Ir. Idris Summase, M.Si.** dan Bapak **Prof. Dr. Ir. M. Saleh S. Ali, M.Sc.** Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana pada Program Studi Agribisnis, Departemen Sosial Ekonomi Pertanian, Fakultas Pertanian, Universitas Hasanuddin.

Penulis menyadari bahwa selama penyusunan skripsi ini tidak terlepas dari berbagai hambatan dan kesulitan, menyadari keterbatasan kemampuan yang penulis miliki, dengan penuh rendah hati penulis mengakui bahwa skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan. Oleh karena itu, segala kritik dan saran yang sifatnya membangun sangat penulis harapkan demi kesempurnaan skripsi ini.

Penulis berharap semoga segala amal kebaikan dan bantuan dari semua pihak yang diberikan kepada penulis mendapat balasan setimpal dan bernilai ibadah disisi Allah SWT, dan semoga apa yang tersaji dalam skripsi ini dapat bermanfaat bagi kita semua, Aamiin.

Makassar, 15 September 2021

**Penulis**  
**Zulfikri**

## PERSANTUNAN

*Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.*

*Alhamdulillah rabbil alamiin*, segala puji bagi Allah *subhanahu wa ta'ala* Rabb semesta alam, berkat rahmat dan kasih sayang-Nya yang selalu terlimpahkan sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul "***Strategi Pengembangan Agribisnis Hidroponik, Studi Kasus: CV. Foodscaping Indonesia, Kab. Bone***". Sholawat serta salam selalu tercurahkan kepada tauladan sepanjang masa, Nabi Muhammad *shallallahu 'alaihi wasallam*, beserta para keluarga, sahabat dan para pengikutnya yang senantiasa istiqomah dalam ajarannya hingga akhir zaman.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa skripsi ini tidak akan terselesaikan dengan baik tanpa ada bantuan dari berbagai pihak, baik bantuan moril maupun materil. Pada kesempatan ini penulis ingin menghaturkan penghargaan yang istimewa, sebagai rasa cinta penulis persembahkan kepada Ayahanda **Alimuddin** dan Ibunda **Sitti Saripah**, dengan penuh kerendahan hati penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang tak terhingga kepada beliau yang telah membesarkan, mendidik, memberikan motivasi dengan penuh kasih sayang, kesabaran, ketulusan dan keikhlasan serta lantunan doa yang senantiasa dipanjatkan untuk anaknya selama ini hingga akhir hayatnya. Semoga tulisan ini dapat menjadi kebanggaan bagi Ayah dan Ibu. Juga kepada kakak **Nur 'Afni**, terima kasih atas segala perhatian, doa, kasih sayang dan segala bantuan yang telah diberikan selama ini.

Tidak sedikit kendala yang penulis hadapi dalam proses penelitian hingga penyusunan skripsi. Namun, dengan tekad yang kuat serta bantuan dari berbagai pihak, maka kendala tersebut dapat terselesaikan dengan baik. Dengan tidak mengurangi rasa empati dan hormat kepada mereka yang tidak dapat disebutkan satu-persatu, melalui kesempatan ini penulis menyampaikan terima kasih kepada:

1. Bapak **Dr. Ir. Idris Summase, M.Si.** selaku pembimbing utama, terima kasih banyak atas waktu, ilmu, dan saran mengenai berbagai hal. Meski ditengah kesibukan senantiasa meluangkan waktunya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Penulis berharap semoga Bapak senantiasa dijaga oleh Allah *subhanahu wa ta'ala*.
2. Bapak **Prof. Dr. Ir. M. Saleh S. Ali, M.Sc.** selaku dosen pembimbing kedua dan juga penasehat akademik, terima kasih atas waktu dan ilmunya, serta senantiasa membimbing dan memberikan masukan terhadap penulis. Semoga Bapak senantiasa berada dalam lindungan Allah *subhanahu wa ta'ala*.
3. Bapak **Prof. Dr. Ir. Eymal B. Demmallino, M.Si.** dan Ibu **Rasyidah Bakri, S.P., M.Si.** selaku penguji yang telah memberikan kritik serta saran guna perbaikan penyusunan skripsi ini. Semoga bapak dan ibu senantiasa berada dalam lindungan Allah *subhanahu wa ta'ala*.
4. Ibu **Ni Made Viantika S, S.P., M. Agb.** dan Bapak **Achmad Amiruddin, S.P., M.Si.** selaku panitia seminar proposal dan seminar hasil, terima kasih banyak telah meluangkan waktunya untuk mengatur jadwal seminar serta petunjuk dalam penyempurnaan tugas akhir ini. Terima kasih juga sudah selalu berkenan membantu ketika penulis bertanya mengenai hal-hal yang kurang atau bahkan tidak penulis pahami. Semoga ibu dan bapak

senantiasa diberkahi dan dilindungi oleh Allah *subhanahu wa ta'ala*.

5. Ibu **Dr. A. Nixia Tenriawaru, S.P., M.Si.**, dan bapak **Ir. Rusli M. Rukka, M.Si.**, selaku Ketua Departemen dan Sekretaris Departemen Sosial Ekonomi Pertanian yang telah banyak memberikan semangat, pengetahuan, mengayomi, dan memberikan teladan selama penulis menempuh pendidikan. Semoga ibu dan bapak senantiasa diberkahi dan dilindungi oleh Allah SWT.
6. **Bapak dan Ibu dosen**, khususnya Program Studi Agribisnis Departemen Sosial Ekonomi Pertanian, yang telah mengajarkan banyak ilmu dan memberikan dukungan serta teladan yang baik bagi penulis selama menempuh pendidikan.
7. Keluarga besar **Abu Bakr rahimahullah** dan **Cingkeru rahimahullah** yang telah memberikan dukungan kepada penulis.
8. Tim **Foodscaping Indonesia** khususnya **Sulfadli Marda, S.S.** yang telah bekerja keras dan bersama-sama membangun usaha yang diteliti oleh penulis.
9. Keluarga Besar **Mahasiswa Agribisnis Angkatan 2017 (AFIN17AS)**. Terima kasih telah menjadi saudara dan keluarga. Semoga Allah menjaga kita semua dan memberikan kemudahan dalam segala urusan
10. Keluarga besar **LDF Surau Firdaus** dan **UKM LDK MPM Unhas** yang sudah menjadi sekolah sekaligus rumah bagi penulis.
11. Keluarga **Rubel, Amin Rais, Agung Wardiman, Abd. Fauzi Dachri, Ihramsyah, Farhan Maksun**, dan terkhusus untuk saudaraku **Rio Akbar Rahmatullah** beserta keluarga yang telah memfasilitasi tempat tinggal dan berbagai bantuan lainnya. Semoga Allah mengumpulkan kita di Surga-Nya kelak.
12. Senior-senior MPM yang telah banyak memberikan arahan sejak maba, Kak **Bagas, S.Sos., Arsal Salama, S.P., Ahmad Mujaddid, S.E., M.Si.** Terkhusus untuk murabbi Kak **Arfan Arifuddin, S.S.** semoga Allah menjaga kita semua.
13. Kepada semua pihak yang telah memberikan bantuan yang tak mampu penulis sebutkan satu-persatu. Terima kasih banyak.

Demikianlah dari penulis, semoga segala pihak yang secara langsung maupun tidak langsung telah membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini, semoga Allah SWT memberikan kita kebahagiaan dunia dan akhirat kelak, Aamiin.

*Wassalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.*

Makassar, 15 September 2021

# DAFTAR ISI

LEMBAR PENGESAHAN.....	iv
DEKLARASI.....	v
ABSTRAK.....	v
KATA PENGANTAR.....	viii
PERSANTUNAN .....	ix
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR .....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN .....	xiv
1. PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang .....	1
1.2. Rumusan Masalah .....	3
1.3. Tujuan Penelitian.....	3
1.4. Manfaat Penelitian.....	3
2. TINJAUAN PUSTAKA.....	4
2.1. Agrosistem dan Agribisnis .....	4
2.2. Pertanian Hidroponik.....	6
2.3. Analisis Perancangan dan Pengembangan Agrosistem (APPAS) .....	7
2.4. Bisnis Model Canvas.....	8
2.5. Strategi Pengembangan Usaha.....	13
2.6. Studi Eksperensial .....	14
2.7. Kerangka Pikir.....	15
3. METODE.....	16
3.1. Lokasi dan Waktu Penelitian .....	16
3.2. Jenis Penelitian .....	16
3.3. Jenis dan Teknik Pengumpulan Data .....	16
3.4. Metode Penentuan Agrosistem Kasus.....	16
3.5. Metode Analisis.....	16
3.6. Tahapan Penelitian .....	17
4. HASIL DAN PEMBAHASAN .....	18
4.1 Identitas dan Visi Usaha .....	18
4.2 Struktur Organisasi .....	19
4.3 Analisis Sumberdaya .....	20
4.4 Kegiatan Usaha.....	23
4.5 Analisis Kinerja Usaha .....	29
4.6 Model Bisnis Kanvas.....	35
4.6. Analisis Permasalahan Usaha Hidroponik .....	40

4.7.	Analisis Sasaran Pengembangan Usaha Hidroponik.....	45
4.8.	Tindakan Pengembangan Usaha Hidroponik.....	48
4.8.	Matriks Perencanaan Pengembangan Usaha Hidroponik.....	49
4.9.	Rencana Kerja Tindakan Pengembangan Usaha Hidroponik.....	51
4.10.	Monitoring dan Evaluasi.....	52
5.	PENUTUP.....	57
5.1.	Refleksi .....	57
5.2.	Saran.....	57
	DAFTAR PUSTAKA .....	58
	LAMPIRAN.....	59
	Lampiran 1 : Dokumentasi Penelitian Strategi Pengembangan Usaha Agribisnis Hidroponik (Studi Kasus; CV. Foodscaping Indonesia, Kabupaten Bone).....	59

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.	Sumber Daya Lahan CV. Foodscaping Indonesia, 2021	21
Tabel 2.	Sumber Daya Manusia pada CV. Foodscaping Indonesia	22
Tabel 3.	Sumber Daya Peralatan Unit Usaha Rumah Sayur Bone	22
Tabel 4.	Sumber Daya Peralatan Unit Usaha Takar	23
Tabel 5.	Sumber daya peralatan unit usaha Garden Shop	24
Tabel 6.	Sumber Daya Finansial CV. Foodscaping Indonesia	25
Tabel 7.	Mitra Penjualan dari Unit Usaha Rumah Sayur Bone	27
Tabel 8.	Biaya Tetap Rumah Sayur Bone	31
Tabel 9.	Biaya Variabel Rumah Sayur Bone	32
Tabel 10.	Biaya Tetap Unit Usaha Takar	33
Tabel 11.	Biaya Variabel Unit Usaha Takar	33
Tabel 12.	Biaya Tetap Unit Usaha Garden Shop	34
Tabel 13.	Biaya Variabel Unit Usaha Garden Shop	34
Tabel 14.	Kesenjangan Unit Usaha Rumah Sayur Bone	41
Tabel 15.	Kesenjangan Unit Usaha Takar	42
Tabel 16.	Kesenjangan Unit Usaha Garden Shop	43
Tabel 17.	Matriks Perencanaan Pengembangan Agrosistem pada Unit Usaha Rumah Sayur Bone	51
Tabel 18.	Matriks Perencanaan Pengembangan Agrosistem pada Unit Usaha Takar	51
Tabel 19.	Matriks Perencanaan Pengembangan Agrosistem pada Unit Usaha Garden Shop	51
Tabel 20.	Rencana Kerja Tindakan Unit Usaha Rumah Sayur Bone	51
Tabel 21.	Rencana Kerja Tindakan Unit Usaha Takar	52
Tabel 22.	Rencana Kerja Tindakan Garden Shop	52
Tabel 23.	Monitoring dan Evaluasi Rencana Kerja Rumah Sayur Bone	52
Tabel 24.	Monitoring dan Evaluasi Rencana Kerja Takar	54
Tabel 25.	Monitoring dan Evaluasi Rencana Kerja Garden Shop	55

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.	Kerangka Pikir	15
Gambar 2.	Bagan struktur organisasi CV. Foodscaping Indonesia	19
Gambar 3.	Instalasi NFT Semai, Peremajaan, Pembesaran dan Peralatan Rumah Sayur Bone	22
Gambar 4.	Peralatan Takar	22
Gambar 5.	Peta Penampilan Agrosistem CV. Foodscaping Indonesia	23
Gambar 6.	Penyemaian Selada	25
Gambar 7.	Panen dan pengemasan selada	26
Gambar 8.	Proses Pengadaan Bahan Pengerjaan <i>Greenhouse</i> dan Desain Instalasi Hidroponik	27
Gambar 9.	Pengerjaan Proyek <i>Greenhouse</i> Edukasi	28
Gambar 10.	Pengontrolan Rutin oleh Tim Takar	28
Gambar 11.	BMC Unit usaha Rumah Sayur Bone	35
Gambar 12.	BMC Unit usaha Takar	37
Gambar 13.	BMC Unit usaha Garden Shop	38
Gambar 14.	Bagan Struktur Pohon Masalah Unit Usaha Rumah Sayur Bone	43
Gambar 15.	Bagan Struktur Pohon Masalah Unit Usaha Takar	44
Gambar 16.	Bagan Struktur Pohon Masalah Unit Usaha Garden Shop	44
Gambar 17.	Kartu Sasaran Pengembangan Unit Usaha Rumah Sayur Bone	44
Gambar 18.	Kartu Sasaran Pengembangan Unit Usaha Takar	45
Gambar 19.	Kartu sasaran pengembangan unit usaha Garden Shop	45
Gambar 20.	Struktur Pohon Sasaran Unit Usaha Rumah Sayur Bone	46
Gambar 21.	Struktur Pohon Sasaran Takar	47
Gambar 22.	Struktur Pohon Sasaran Unit Usaha Garden Shop	47
Gambar 23.	Struktur Pohon Tindakan Unit Usaha Rumah Sayur Bone	48
Gambar 24.	Struktur Pohon Tindakan Unit Usaha Takar	48
Gambar 25.	Struktur Pohon Tindakan Garden Shop	49
Gambar 26.	Produksi Rumah Sayur Bone setelah Penambahan Kapasitas Produksi	54
Gambar 27.	Penjualan <i>outdoor</i> pada <i>car free day</i> gor Lapatau Bone	55

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1.	Dokumentasi Penelitian Strategi Pengembangan Usaha Agribisnis Hidroponik (Studi Kasus; CV. Foodscaping Indonesia, Kabupaten Bone)	59
-------------	---	----

# 1. PENDAHULUAN

## 1.1. Latar Belakang

Revolusi industri ditandai dengan adanya perubahan pola hidup dan pola pikir masyarakat dan negara. Revolusi Industri akan mewarnai corak tatanan kehidupan masyarakat, baik di bidang ekonomi, sosial budaya dan politik. Revolusi industri ditandai dengan munculnya 1.0 industri tekstil, industri besi dan baja dan industri transportasi. Revolusi industri 2.0 ditandai dengan penemuan energi baru seperti minyak batu bara dan listrik serta dimulainya produksi mobil dan pesawat sebagai alat transportasi massal. Revolusi industri 3.0 ditandai dengan adanya inovasi teknologi komputer, akses internet dan *smartphone*. Dan yang paling mutakhir adalah revolusi industri 4.0 yang juga biasa disebut revolusi digital yang ditandai dengan otomatisasi di semua bidang untuk mencapai produktivitas yang efektif dan efisien (Kusnandar, 2019).

Perkembangan teknologi telah membawa banyak perubahan dalam kehidupan manusia, termasuk dalam aspek budidaya tanaman. Saat ini telah bermunculan berbagai teknologi yang memberikan kemudahan bagi para petani untuk melakukan proses produksi dengan mengurangi pembatas-pembatas yang sebelumnya menjadi kendala. Salah satu teknologi dalam budidaya pertanian yang banyak dipraktekkan di era modern ini adalah hidroponik.

Hidroponik adalah teknik budidaya tanaman tanpa menggunakan tanah sebagai medianya, dimana nutrisi yang awalnya diserap dari tanah digantikan dengan air yang telah diberikan campuran unsur hara yang dibutuhkan oleh tanaman, oleh karena itu hidroponik juga dikenal dengan istilah *soilless culture* (Setiawan, 2019). Hidroponik dianggap mampu menjawab tantangan akan keterbatasan lahan, dengan luasan yang sama hidroponik bisa menghasilkan produksi berkali lipat dibandingkan pertanian konvensional. Hidroponik memungkinkan seseorang yang tidak memiliki lahan luas untuk tetap bisa bercocok tanam. Hal ini membuat metode budidaya hidroponik berkembang dan diadopsi dengan cepat oleh masyarakat, utamanya yang tinggal di daerah perkotaan dengan lahan terbatas.

Salah satu kelebihan hidroponik adalah tanaman yang dihasilkan lebih aman dan sehat untuk dikonsumsi, karena diproduksi tanpa menggunakan pestisida. Apalagi dewasa ini masyarakat semakin selektif dalam memilih bahan makanan, seperti sayuran dan buah-buahan. Pengetahuan masyarakat tentang bahaya sayuran berpestisida membuat mereka rela mengeluarkan uang lebih untuk membeli produk dengan jaminan bebas pestisida atau yang biasa dikenal dengan produk organik. Harga sayur hidroponik di pasar memang cenderung lebih tinggi di pasaran, sehingga hal ini pula yang menyebabkan banyak yang tertarik untuk memulai bisnis hidroponik.

Di Indonesia, hidroponik mulai dikenal sejak tahun 1980-an, Bob Sadino menjadi orang Indonesia pertama yang melakukan budidaya hidroponik dengan skala industri (Susilawati, 2019). Sejak pandemi Covid-19 yang mengharuskan masyarakat melakukan aktivitas dari rumah masing-masing, masyarakat mulai mencari alternatif aktivitas untuk mengisi waktu selama di rumah, salah satunya adalah bertani dengan metode hidroponik. Seiring dengan meningkatnya permintaan terhadap sayuran bebas pestisida dan juga sayuran oriental seperti selada untuk kebutuhan hotel dan restoran, petani hidroponik mulai dari skala rumahan hingga skala komersil bermunculan.

Dengan banyaknya kebun baru, maka permintaan akan perlengkapan hidroponik juga ikut naik. Tren budidaya dan konsumsi sayur dari hasil hidroponik tentu menjadi peluang agribisnis

besar mulai dari hulu sampai hilir, mulai dari bisnis pengadaan saprodi, produksi sayur hingga penjualan dan jasa penunjang. Peluang inilah yang dilihat oleh perusahaan CV. Foodscaping Indonesia di Kabupaten Bone, Sulawesi Selatan.

CV. Foodscaping Indonesia adalah perusahaan yang bergerak di bidang pertanian, khususnya agribisnis hidroponik. CV. Foodscaping Indonesia resmi berdiri sebagai persekutuan komanditer (CV) sejak 23 Oktober 2020, namun salah satu unit usahanya yaitu Rumah Sayur Bone telah melakukan produksi sayur hidroponik sejak tahun 2017. CV. Foodscaping Indonesia memiliki visi Mewujudkan Pekarangan Produktif dengan *tagline* “*from homes to everywhere*”, perusahaan ini ingin memberdayakan pekarangan rumah sebagai sumber pangan bagi rumah tangga. Sebagai perusahaan yang baru tentu memiliki berbagai permasalahan dalam pengoperasiannya, misalnya dalam aspek manajemen, pemasaran, teknologi, kualitas sumber daya manusia dan masalah-masalah lainnya yang bisa saja menjadi penghambat bagi suatu perusahaan untuk berkembang dengan cepat.

CV. Foodscaping Indonesia memiliki 3 unit usaha yaitu Rumah Sayur Bone, Garden Shop dan Takar. Rumah Sayur Bone merupakan unit usaha yang bergerak di subsistem *on farm*, dimana kedua unit usaha ini memproduksi sayur hidroponik. Garden Shop merupakan unit usaha yang bergerak di subsistem hulu, yaitu penjualan sarana produksi untuk bercocok tanam secara hidroponik. Adapun Takar adalah unit usaha yang bergerak dalam penyediaan jasa pembuatan greenhouse, pembuatan instalasi hidroponik serta jasa pelatihan dan pendampingan hidroponik. Takar mengerjakan instalasi mulai dari permintaan untuk produksi rumah tangga hingga proyek dari dinas ketahanan pangan.

Salah satu permasalahan yang sering muncul dalam perusahaan kecil atau baru yaitu kemampuan organisasi untuk melakukan peningkatan efisiensi dan keefektifan di dalam proses produksi atau operasinya, meliputi: efisiensi bahan, kontrol kualitas, perencanaan dan penjadwalan dalam proses produksi. Pengembangan kapabilitas proses produksi terdiri dari tiga tahap yaitu *pre-production*, *production* dan *post-production*. Tahap pertama adalah tahap sebelum proses produksi (*pre-production*) meliputi tahap penerapan sistem desain yang berkualitas. Tahap kedua adalah tahap proses produksi (*production*). Pada tahap ini yang diperhatikan adalah jaminan kualitas produk. Salah satu cara yang dapat digunakan adalah proses pengawasan statistik, termasuk efisiensi penggunaan bahan dan standarisasi produk. Tahap terakhir *post-production*, adalah tahap pengawasan kualitas setelah proses produksi (Sulistyo, 2011).

Sebagai seorang pengusaha, disamping kemampuan melihat peluang dan kemudian mendirikan sebuah perusahaan, ia juga harus mampu melihat dan menganalisis permasalahan yang ada pada perusahaannya. Hasil analisis tersebut nantinya akan dirumuskan untuk menjadi bahan evaluasi sehingga menghasilkan solusi yang dapat diterapkan di masa yang akan datang demi kemajuan dan keberlanjutan perusahaan.

Berdasarkan uraian diatas maka penulis yang sekaligus sebagai pemilik dari perusahaan CV. Foodscaping Indonesia tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul: “Strategi Pengembangan Usaha Agribisnis Hidroponik (Studi Kasus CV. Foodscaping Indonesia di Kabupaten Bone, Provinsi Sulawesi Selatan)”.

## **1.2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang diatas maka rumusan masalah yang akan dikaji oleh penulis dalam penelitian ini yaitu:

1. Bagaimana struktur dan dinamika agrosistem kasus?
2. Bagaimana permasalahan yang ada pada agrosistem kasus?
3. Bagaimana strategi dan pengembangan model usaha dari agrosistem kasus?

## **1.3. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan uraian rumusan masalah diatas maka tujuan dalam penelitian ini yaitu:

1. Mengidentifikasi struktur dan dinamika agrosistem kasus
2. Menganalisis permasalahan yang ada pada agrosistem kasus
3. Merumuskan strategi pengembangan dari agrosistem kasus

## **1.4. Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan manfaat sebagai bahan referensi untuk penelitian selanjutnya dan pengembangan ilmu pengetahuan dalam bidang pertanian, dapat menambah informasi dan pemahaman mengenai strategi pengembangan usaha hidroponik serta dapat menjadi bahan penentuan kebijakan bagi pemerintah dan instansi terkait dalam perencanaan pembangunan di bidang pertanian khususnya pertanian hidroponik. Selain itu hasil penelitian juga diharapkan bisa menjadi bahan evaluasi bagi penulis sekaligus pemilik usaha dalam rangka pengembangan usahanya.

## 2. TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1. Agrosistem dan Agribisnis

Menurut Danang (2010) agrosistem adalah sekumpulan komponen yang disatukan oleh suatu bentuk interaksi dan saling ketergantungan pada suatu batas tertentu, untuk mencapai tujuan pertanian bagi pihak-pihak yang terlibat. Sistem tersebut diklasifikasikan menjadi:

a. Sistem Alam (*natural system*)

Sistem alam terdiri dari bahan fisik dan biologis, serta hubungan di antaranya dalam dunia yang membentuk kehidupan dasar. Contoh fenomena dalam agrosistem: batuan membentuk tanah, tanaman bergantung pada tanah, binatang bergantung pada tanaman dan seterusnya.

b. Sistem Sosial (*sosial system*)

Terdiri dari entitas yang membentuk populasi, yang berupa institusi atau mekanisme sosial. Dalam sistem sosial ada hubungan antara individu, kelompok, komunitas secara langsung atau melalui media institusi, dan bukan hubungan antar benda mati. Fokus perhatian pada sistem sosial manusia dalam hubungannya dengan agrosistem. Istilah sistem sosial digunakan lebih luas, termasuk institusi dan hubungan-hubungan ekonomi, sosial, religius dan politik.

c. Sistem Buatan (*Artificial system*)

Sistem buatan tidak muncul secara alami, sistem buatan adalah kreasi manusia untuk tujuan melayani manusia.

Agribisnis sebagai entitas usaha adalah bisnis berbasis usaha di bidang pertanian atau bidang yang lain yang mendukungnya, baik di sektor hulu maupun hilir. Penyebutan hulu dan hilir mengacu pada pandangan pokok bahwa agribisnis bekerja pada rantai sektor pangan (*food supply chain*). Agribisnis mempelajari strategi memperoleh keuntungan dengan mengelola aspek budidaya, pascapanen, proses pengolahan hingga tahap pemasaran (Putra, 2019).

Agribisnis sebagai suatu sistem merupakan seperangkat unsur yang secara teratur saling berkaitan sehingga membentuk suatu totalitas. Disini dapat diartikan bahwa agribisnis terdiri dari dari berbagai subsistem yang tergabung dalam rangkaian interaksi dan interpedensi secara reguler, serta terorganisir sebagai suatu totalitas (Hermawan, 2008). Adapun kelima mata rantai atau subsistem tersebut dapat diuraikan sebagai berikut:

a. Subsistem Penyediaan Sarana Produksi

Subsistem penyediaan sarana produksi menyangkut kegiatan pengadaan dan penyaluran. Kegiatan ini mencakup perencanaan, pengelolaan dari sarana produksi, teknologi dan sumberdaya agar penyediaan sarana produksi atau input usahatani memenuhi kriteria tepat waktu, tepat jumlah, tepat jenis, tepat mutu dan tepat produk.

b. Subsistem Usahatani atau proses produksi

Subsistem ini mencakup kegiatan pembinaan dan pengembangan usahatani dalam rangka meningkatkan produksi primer pertanian. Termasuk dalam kegiatan ini adalah perencanaan pemilihan lokasi, komoditas, teknologi, dan pola usahatani dalam rangka meningkatkan

produksi primer. Disini ditekankan pada usahatani yang intensif dan *sustainable* (lestari), artinya meningkatkan produktivitas lahan semaksimal mungkin dengan cara intensifikasi tanpa meninggalkan kaidah-kaidah pelestarian sumber daya alam yaitu tanah dan air. Disamping itu juga ditekankan usahatani yang berbentuk komersial bukan usahatani yang subsistem, artinya produksi primer yang akan dihasilkan diarahkan untuk memenuhi kebutuhan pasar dalam artian ekonomi terbuka.

c. Subsistem Agroindustri/pengolahan hasil

Lingkup kegiatan ini tidak hanya aktivitas pengolahan sederhana di tingkat petani, tetapi menyangkut keseluruhan kegiatan mulai dari penanganan pasca panen produk pertanian sampai pada tingkat pengolahan lanjutan dengan maksud untuk menambah *value added* (nilai tambah) dari produksi primer tersebut. Dengan demikian proses pengupasan, pembersihan, pengestraksian, penggilingan, pembekuan, pengeringan, dan peningkatan mutu.

d. Subsistem Pemasaran

Subsistem pemasaran mencakup pemasaran hasil-hasil usahatani dan agroindustri baik untuk pasar domestik maupun ekspor. Kegiatan utama subsistem ini adalah pemantauan dan pengembangan informasi pasar dan market intelligence pada pasar domestik dan pasar luar negeri.

e. Subsistem Penunjang

Subsistem ini merupakan penunjang kegiatan pra panen dan pasca panen yang meliputi, sarana tataniaga, perbankan/perkreditan, penyuluhan agribisnis, kelompok tani, infrastruktur agribisnis, koperasi agribisnis, BUMN, swasta, penelitian dan pengembangan, pendidikan dan pelatihan, transportasi, kebijakan pemerintah.

Pembangunan Agribisnis merupakan pembangunan industri dan pertanian serta jasa yang dilakukan sekaligus, dilakukan secara simultan dan harmonis. Hal ini dapat diartikan bahwa perkembangan pertanian, industri dan jasa harus saling berkesinambungan dan tidak berjalan sendiri-sendiri. Yang sering kita dapatkan selama ini adalah industri pengolahan (Agroindustri) berkembang di Indonesia, tapi bahan bakunya dari impor dan tidak (kurang) menggunakan bahan baku yang dihasilkan pertanian dalam negeri. Dipihak lain, peningkatan produksi pertanian tidak diikuti oleh perkembangan industri pengolahan (Membangun industri berbasis sumberdaya domestik/lokal). Sehingga perlu pengembangan Agribisnis Vertikal (Hermawan, 2008).

Pengembangan strategi pemasaran menjadi sangat penting peranannya terutama menghadapi masa depan, dimana preferensi konsumen terus mengalami perubahan, keadaan pasar heterogen. Dari hal tersebut, sekarang sudah mulai mengubah paradigma pemasaran menjadi menjual apa yang diinginkan oleh pasar (konsumen). Sehingga dengan berubahnya paradigma tersebut, maka pengetahuan yang lengkap dan rinci tentang preferensi konsumen pada setiap wilayah, negara, bahkan etnis dalam suatu negara, menjadi sangat penting untuk segmentasi pasar dalam upaya memperluas pasar produk-produk agribisnis yang dihasilkan. Selain itu diperlukan juga pemetaan pasar (*market mapping*) yang didasarkan preferensi konsumen, yang selanjutnya digunakan untuk pemetaan produk (*product mapping*). Selain itu juga bisa dikembangkan strategi pemasaran modern seperti strategi aliansi antar produsen, aliansi produsen-konsumen, yang didasarkan pada kajian mendalam dari segi kekuatan dan kelemahan (Hermawan, 2008).

Dalam pengembangan sektor agribisnis agar dapat menyesuaikan diri terhadap perubahan pasar, diperlukan pengembangan sumberdaya agribisnis, khususnya pemanfaatan dan pengembangan teknologi serta pembangunan kemampuan Sumberdaya Manusia (SDM) Agribisnis sebagai aktor pengembangan agribisnis. Dalam pengembangan teknologi, yang perlu dikembangkan adalah pengembangan teknologi aspek: Bioteknologi, teknologi Ekofarming, teknologi proses, teknologi produk dan teknologi Informasi. Sehingga peran litbang sangatlah penting. Untuk mendukung pengembangan jaringan litbang diperlukan pengembangan sistem teknologi informasi yang berperan mengkomunikasikan informasi pasar, mengefektifkan arus informasi antar komponen jaringan, mengkomunikasikan hasil-hasil litbang kepada pengguna langsung dan mengkomunikasikan konsep dan atribut produk agribisnis kepada konsumen. Dalam pengembangan SDM Agribisnis perlu menuntut kerjasama tim (*team work*) SDM Agribisnis yang harmonis mulai dari SDM Agribisnis pelaku langsung dan SDM Agribisnis pendukung sektor agribisnis (Hermawan, 2008).

## 2.2. Pertanian Hidroponik

Pertanian adalah kegiatan pemanfaatan sumber daya hayati yang dilakukan manusia untuk menghasilkan bahan pangan, bahan baku industri, atau sumber energi, serta untuk mengelola lingkungan hidupnya. Kegiatan pemanfaatan sumber daya hayati yang termasuk dalam pertanian biasa dipahami orang sebagai budidaya tanaman atau bercocok tanam (*crop cultivation*) serta pembesaran hewan ternak (*raising*), meskipun cakupannya dapat pula berupa pemanfaatan mikroorganisme dan bioenzim dalam pengolahan produk lanjutan, seperti pembuatan keju dan tempe, atau sekedar ekstraksi semata, seperti penangkapan ikan atau eksploitasi hutan (Purba et al., 2020).

Hidroponik dapat diartikan sebagai suatu pengerjaan atau pengelolaan air sebagai media tumbuh tanaman tanpa menggunakan tanah dengan menggunakan unsur hara mineral yang dibutuhkan dari nutrisi yang dilarutkan dalam air. Oleh karena itu, hidroponik juga dikenal dengan istilah *soiless culture* atau budidaya tanaman tanpa menggunakan tanah. Meskipun hidroponik menggunakan air sebagai media utamanya, tetapi Teknik ini tidak bisa mensyaratkan adanya pasokan air yang lebih atau banyak. Artinya, Teknik hidroponik juga bisa dilakukan di daerah yang pasokan airnya terbatas. Sebab, kebutuhan air dalam hidroponik lebih sedikit daripada budidaya dengan tanah. Selain itu, hidroponik menggunakan air yang lebih efisien, sehingga sangat cocok diterapkan saat cuaca ekstrem, bahkan di daerah yang memiliki pasokan air yang terbatas sekalipun (Setiawan, 2019).

Saat ini, ada beragam mekanisme hidroponik. Pertama, pemakaian sistem media organik. Sistem ini dianut oleh 70 % pekebun hidroponik dunia, diantaranya rockwool (57%), pasir (22 %), perlit, scoria, pumice, dan vermiculate. Kedua, sistem media organik yang dipakai oleh 12 % pekebun dunia. Jenisnya seperti serabut kelapa, dan kulit kayu halus. Terkadang ada pula yang mencampurkan dua macam media, misalnya humus dengan perlit. Ketiga pemakaian sistem air, seperti sistem NFT, kultur air, kultur kerikil halus dan aeroponik (Istiqomah, 2006). Menurut Istiqomah (2006) berdasarkan media tumbuh yang digunakan, hidroponik dapat dibagi menjadi tiga macam yaitu:

### a. Kultur air

Dalam metode ini, tanaman ditumbuhkan dalam media tertentu, yang di bagian dasar terdapat larutan yang mengandung hara makro dan mikro, sehingga ujung akar tanaman

- akan menyentuh larutan yang mengandung nutrisi tersebut.
- b. Media agregat  
Media tanam berupa kerikil, pasir, arang sekam padi (kuntan), dan lain-lain yang harus disterilkan terlebih dahulu sebelum digunakan. Pemberian hara dengan cara mengairi media tanam atau dengan cara menyiapkan larutan hara dalam tangka ataupun drum, kemudian dialirkan ke tanaman melalui selang plastic.
  - c. *Nutrient Film Technique*  
Pada cara ini tanaman dipelihara dalam selokan panjang yang sempit, terbuat dari lempengan logam tipis dan tahan karat. Di dalam saluran tersebut dialiri air yang mengandung larutan hara. Maka, di sekitar akar akan terbentuk *film* (lapisan tipis) sebagai makanan tanaman tersebut.

Peluang pasar hidroponik cukup besar, terlebih target pasar hidroponik lokal cukup banyak, seperti rumah makan, restoran, rumah sakit, kafe, swalayan, dan berbagai supermarket. Selain jalur pemasaran secara langsung, produsen komoditas hidroponik juga dapat menjual ke pihak ketiga yang biasanya menjual hasil hidroponik dengan memberi label atau merek tertentu. Berdasarkan data di lapangan, permintaan pasar setiap bulan dari 41 gerai swalayan di area Jakarta sekitar 3ton sayuran hidroponik. Dengan permintaan sebesar itu, petani hidroponik yang ada sekarang belum bisa memenuhi permintaan pasar yang semakin tinggi (Arifin, 2016).

Beberapa kelebihan hidroponik diantaranya; a).Perawatan lebih praktis serta gangguan hama lebih terkontrol, b).Pemakaian pupuk lebih hemat (efisien), c).Tanaman yang mati lebih mudah diganti dengan tanaman yang baru, d).Tidak membutuhkan banyak tenaga kasar karena metode kerja lebih hemat dan memiliki standardisasi, e).Tanaman dapat tumbuh lebih pesat dan dengan keadaan yang tidak kotor dan rusak, f).Hasil produksi lebih kontinue dan lebih tinggi dibanding dengan penanaman di tanah, g).Harga jual produk hidroponik lebih tinggi dari produk non-hidroponik, h).Beberapa jenis tanaman bisa dibudidayakan di luar musim, i).Tidak ada resiko banjir, erosi, kekeringan, atau ketergantungan pada kondisi alam, j).Tanaman hidroponik dapat dilakukan pada lahan atau ruang yang terbatas, misalnya di atap, dapur atau garasi (Heriwibowo & Budiana, 2014).

### **2.3. Analisis Perancangan dan Pengembangan Agrosistem (APPAS)**

Metode berpikir APPAS merupakan suatu metode pembelajaran yang mengarahkan untuk mengetahui sisi-sisi permasalahan mendalam terkait dengan agrosistem kasus yang dijadikan sebagai objek penelitian dan juga mengarahkan untuk menganalisis pemecahan serta tindakan yang harus dilakukan demi pengembangan agrosistem kasus (Yuyun, 2018).

Menurut Rukka, 2008 metode APPAS terdiri atas beberapa tahapan, yaitu:

- a. Perumusan Visi Agrosistem  
Perjalanan sebuah agrosistem tidak hanya mengalami hambatan dari dalam saja (internal), namun juga akan mengalami hambatan dari luar (eksternal) agrosistem, karena agrosistem dalam menjalankan aktifitasnya memerlukan pula beberapa pihak yang berkepentingan yang berada dari luar agrosistem. Olehnya itu dalam mengembangkan agrosistem sebagai suatu realitas perlu adanya pemahaman/penyamaan visi yang didasari oleh kesamaan visi pribadi masing-masing orang yang terlibat, serta penyesuaian visi pada pihak-pihak luar yang berkepentingan. Visi agrosistem inilah yang akan dijabarkan

- dalam beberapa misi yang harus dilaksanakan dalam mencapai visi agrosistem.
- b. Analisis posisi dan kinerja agrosistem  
Posisi penguasaan sumberdaya dinyatakan dengan kepemilikan berbagai sumberdaya (asset) agrosistem yang meliputi lahan dan lokasi usaha, bangunan, sarana dan peralatan, sumberdaya manusia, dan keuangan. Sedangkan kinerja agrosistem dapat dinyatakan dengan pemanfaatan sumberdaya yang dimiliki untuk mencapai tujuan agrosistem. Kinerja ini dapat dibedakan atas kinerja proses dan kinerja hasil. Kinerja yang menyangkut proses diukur secara kualitatif, menyangkut proses-proses yang terjadi dalam agrosistem. Misalnya sebuah agrosistem usaha yang terdiri dari proses produksi, proses pemasaran, pengorganisasian, pengendalian dampak lingkungan, dan pengaturan keuangan. Sedangkan kinerja yang menyangkut hasil dapat diukur secara kuantitatif menyangkut capaian yang diperoleh dari pelaksanaan kinerja proses.
- c. Analisis masalah pengembangan agrosistem  
Semua rumusan masalah dituangkan ke dalam kartu-kartu masalah, selanjutnya disusun dalam bentuk struktur masalah yang berbentuk diagram (analog) pohon:
- Masalah utama sebagai batang pohonnya;
  - Masalah-masalah yang mencerminkan akibat bila masalah utama terjadi ditempatkan sebagai gugusan percabangan/ranting di atas batang pohon;
  - Masalah-masalah yang mencerminkan sebab sehingga masalah utama terjadi sebagai gugusan perakaran di bawah batang pohon.
- d. Analisis sasaran pengembangan agrosistem  
Dalam menetapkan sasaran-sasaran capaian Agrosistem ke arah yang relatif lebih tinggi dari apa yang dicapai sekarang, perlu adanya sikap realistis. Artinya sasaran-sasaran yang ditetapkan tidak terlalu tinggi sehingga sulit untuk dijangkau, atau tidak terlalu rendah sehingga kadang disepelekan. Penentuan sasaran-sasaran tersebut perlu memperhatikan kondisi internal agrosistem menyangkut kemampuan sumberdaya yang dimiliki untuk mencapainya dan kondisi eksternal menyangkut perubahan-perubahan yang terjadi di luar Agrosistem (pasar, penyedia bahan, kebijakan pemerintah, alam, dan sebagainya).
- e. Analisis tidakan pengembangan agrosistem  
Sasaran yang telah disusun sebelumnya, tahapan selanjutnya atau tahap terakhir adalah menetapkan tindakan untuk mencapai sasaran-sasaran tersebut. Namun, tidak semua sasaran berada dalam wewenang kita, sehingga harus dilakukan analisis mengenai sasaran yang masih berada dalam jangkauan. Sekurang-kurangnya kita dapat memilah-milah sasaran antara/sub-antara ke dalam 3 (tiga) golongan, yaitu: Sasaran-sasaran yang sepenuhnya di luar jangkauan kewenangan kita, Sasaran-sasaran yang sebagian (parsial) berada dalam jangkauan kewenangan kita, Sasaran-sasaran yang sepenuhnya berada dalam kewenangan kita.

## 2.4. Bisnis Model Canvas

Menurut Osterwalder dan Pigneur dalam Hermawan & Pravitasari (2013), model bisnis kanvas adalah sebuah model bisnis yang menggambarkan dasar pemikiran tentang bagaimana sebuah organisasi atau perusahaan menciptakan, menyerahkan, dan menangkap nilai. Dewasa ini, tidak ada kepastian mengenai konsep model bisnis. Maka dari itu, konsep model bisnis kanvas

merupakan konsep yang dapat menjadi bahasa bersama yang memungkinkan untuk menggambarkan dan memanipulasi model bisnis untuk membuat alternatif kebijakan strategi yang baru.

Menurut (Hermawan & Pravitasari, 2013), model bisnis kanvas digambarkan melalui sembilan blok bangunan dasar yang menunjukkan logika bagaimana sebuah perusahaan bermaksud untuk menghasilkan uang. Sembilan blok ini mencakup empat bidang utama bisnis yaitu pelanggan, penawaran, infrastruktur, dan kelayakan keuangan. Kesembilan blok bangunan dasar yang digunakan untuk penggambaran model bisnis kanvas adalah:

a. *Customer Segments*

Pasar terdiri dari berbagai macam pembeli yang membeli suatu produk sesuai dengan keinginan, sumber daya, lokasi, dan kebiasaan membeli. Karena masing-masing memiliki kebutuhan dan keinginan yang unik, masing-masing pembeli merupakan pasar potensial tersendiri. Oleh sebab itu penjual idealnya mendesain program pemasarannya tersendiri bagi masing-masing segmen pasar tersebut, namun tidak semua kumpulan pelanggan dapat disebut sebagai segmen pasar. Suatu kelompok pelanggan dapat disebut sebagai segmen pasar apabila:

- Memerlukan pelayanan (*value propositions*) yang tersendiri karena permasalahan dan kebutuhan secara khusus.
- Dicapai dan dilayani dengan saluran distribusi (*channels*) yang berbeda.
- Perlu pendekatan (*customer relationship*) yang berbeda.
- Memberikan profitabilitas yang berbeda.
- Mempunyai kemampuan bayar yang berbeda sesuai dengan persepsi terhadap nilai yang mereka terima.

b. *Value Propositions*

*Value propositions* (Nilai tambah yang diberikan kepada para pelanggan) terdiri dari produk dan jasa yang dapat menambah nilai tambah kepada segmentasi yang spesifik. Bagi pelanggan, *value propositions* terwujud dalam bentuk pemecahan masalah yang dihadapi atau terpenuhinya kebutuhan. *Value propositions* merupakan alasan kenapa pelanggan sering mengalihkan perhatian dari satu perusahaan ke perusahaan lain. *Value propositions* ini dapat mengatasi kebutuhan pelanggan ataupun memuaskan kebutuhan pelanggan. Dalam hal ini, *value propositions* adalah keuntungan yang ditawarkan perusahaan kepada pelanggan. Beberapa *value propositions* bersifat inovatif yang menawarkan hal yang benar-benar baru. Lainnya juga dapat mirip dengan penawaran pasar umumnya, namun ditambahkan dengan atribut-atribut lainnya. *Value proposition* membuat nilai tambah untuk segmen pasar melalui pencampuran elemen-elemen yang sesuai dengan kebutuhan segmen pasar. Nilai tambah dapat bersifat kuantitatif (Misalnya: harga, kecepatan pelayanan) dan kualitatif (Misalnya: desain, pengalaman pelanggan).

c. *Channels*

*Channels* adalah saluran untuk berhubungan dengan para pelanggan. Komunikasi, distribusi, dan jaringan penjual atau sales merupakan salah satu usaha perusahaan untuk berkomunikasi dengan pelanggan. *Channels* memainkan peranan yang penting dalam pengalaman pelanggan. *Channels* memiliki beberapa fungsi, antara lain:

- Meningkatkan kesadaran pelanggan terhadap produk dan jasa dari perusahaan.
- Membantu pelanggan dalam mengevaluasi *value proposition* dari perusahaan.

- Memfasilitasi pelanggan untuk membuat produk dan jasa tertentu.
- Membantu meyakinkan nilai tambah untuk pelanggan.
- Memberi dukungan kepada pelanggan pasca pembelian.

Menemukan *channels* yang tepat dalam memuaskan kebutuhan pelanggan adalah bagian krusial dalam memberikan *value proposition* bagi perusahaan. Organisasi dapat memilih menyentuh pelanggannya melalui *own media* yang dimiliki perusahaan sendiri, *partner media*, atau perpaduan dari keduanya. *Partner channels* biasanya bersifat tidak langsung dan memiliki pilihan-pilihan yang beragam, misalnya *wholesales*, *retail*, dan lain lain. *Partner channels* membuat margin yang diterima perusahaan rendah, namun perusahaan dapat mengembangkan dan menggunakan keunggulan dari *partner*. *Owned channels* membuat margin yang diterima perusahaan tinggi, tapi juga boros dalam pembiayaan. Cara paling tepat adalah menggabungkan dan menyeimbangkan keduanya untuk membuat pelanggan puas dan memaksimalkan keuntungan.

d. *Customer Relationship*

*Customer relationships* adalah tipe hubungan yang ingin dijalin dengan para pelanggan dari segmen pasar yang spesifik. Perusahaan seharusnya memikirkan tipe hubungan yang akan dijalin dengan para pelanggan dari berbagai segmen. Berdasarkan model bisnis, *customer relationships* sangat memengaruhi perasaan pelanggan. Ada beberapa kategori dari *customer relationships* yang dapat dipadukan dengan *customer segments*, antara lain:

- *Personal Assistance*

Pola hubungan ini didapatkan berdasarkan interaksi antar individu. Pelanggan dapat berkomunikasi dengan wakil dari perusahaan secara langsung selama proses pembelian ataupun pasca pembelian. Hal ini sering dilakukan melalui *call center*, *e-mail*, maupun media lainnya.

- *Dedicated Personal Assistance*

Hubungan ini mirip dengan *personal assistance* namun lebih mendalam dan intensif. Di sini perusahaan memberi perlakuan istimewa kepada pelanggan sebagai pribadi khusus. Biasanya perusahaan menunjuk seorang wakil untuk melayani pelanggan tertentu.

- *Self Service*

Dalam tipe hubungan ini, perusahaan tidak melakukan interaksi langsung atau personal terhadap para pelanggan. Perusahaan menyediakan hal-hal yang penting untuk membantu pelanggan memenuhi kebutuhannya.

- *Automated Service*

Dalam tipe hubungan ini, perusahaan tidak melakukan interaksi langsung terhadap para pelanggan, namun menyediakan hal-hal penting yang diproses secara otomatis. Ini merupakan jenis hubungan *personal assistance* dengan *self service*. Misalnya, profil pribadi secara online memberikan akses ke layanan yang disesuaikan dengan kebutuhan pelanggan. *Automated service* ini dapat mengenali nasabah individu dan karakteristik pelanggan tersebut sehingga dapat menawarkan produk yang sesuai dengan pelanggan.

- *Communities*

Umumnya perusahaan sering menggunakan komunitas untuk lebih mendekatkan dengan pelanggan dan memfasilitasi pelanggan yang menjadi anggota komunitas.

Perusahaan sering membuat komunitas secara online sehingga pelanggan dapat bertukar pikiran dan saling berbagi satu sama lain.

- *Co-creation*

Kebanyakan perusahaan kembali pada hubungan perusahaan-pelanggan secara tradisional untuk memberikan nilai tambah. Dalam jenis hubungan ini, perusahaan melibatkan pelanggan untuk menciptakan nilai bagi pelanggan itu sendiri. Misalnya, toko buku online mengundang pelanggan untuk menulis resensi dan menciptakan nilai bagi pelanggan lainnya.

e. *Revenue Streams*

*Revenue Streams* adalah pendapatan yang diterima perusahaan dari masing-masing segmen pasar atau dengan kata lain *revenue streams* adalah pemasukan yang biasanya diukur dalam bentuk uang yang diterima perusahaan dari pelanggannya. Model bisnis dapat dibentuk dari 2 (dua) macam *Revenue Streams*: (1) Pendapatan didapatkan dari satu kali transaksi. (2) Pendapatan yang didapatkan berulang kali yang dihasilkan dari pembayaran berkelanjutan baik untuk memberikan value proposition kepada pelanggan ataupun tidak menyediakan dukungan pasca pembelian.

f. *Key Resources*

*Key resources* adalah sumber daya utama yang dibutuhkan oleh perusahaan supaya model bisnis dapat berjalan. Sumber daya utama ini membuat sebuah perusahaan dapat membentuk dan menawarkan *value propositions*, mendapatkan pasar, mengawasi hubungan dengan segmen-segmen pasar, dan mendapatkan penghasilan. *Key resources* dibentuk berdasarkan tipe model bisnis. *Key resources* dapat berupa benda fisik, finansial, intelektual, maupun manusia. *Key resources* dapat dimiliki oleh perusahaan maupun bekerjasama dengan *Key partners*. *Key resources* dapat dikelompokkan sebagai berikut:

- Fasilitas (*Physical*), Dalam kategori ini termasuk aset-aset fisik misalnya fasilitas pabrik, bangunan, mesin dan peralatan, sistem, sistem penjualan, dan jaringan distribusi.
- Intelektual (*Intellectual*). Sumberdaya intelektual meliputi *brands*, pengetahuan, paten dan hak cipta, *partnerships*, dan database pelanggan yang merupakan komponen yang penting dalam membuat model bisnis yang kuat. Sumberdaya intelektual sangat sulit untuk dibangun namun saat telah berhasil dibangun dapat memberikan nilai tambah yang sangat bagus.
- Manusia (*Human*), Setiap bisnis memerlukan sumber daya manusia, namun manusia adalah aset yang sangat penting dalam model bisnis.
- Finansial (*Financial*), Beberapa model bisnis membutuhkan sumberdaya finansial dan atau jaminan finansial, misalnya uang tunai, kredit, kebutuhan-kebutuhan lain untuk memenuhi kebutuhan sumberdaya perusahaan.
- Teknologi (*Technology*), Perusahaan yang high-tech, teknologi menjadi sumber daya utama yang sangat menentukan. Pada perusahaan telekomunikasi, penguasaan teknologi terbaru menjadi penentu untuk mewujudkan value propositions yang dijanjikan kepada pelanggan.
- Saluran Distribusi (*Channel*), Saluran distribusi kini juga menjadi sumber daya yang penting. Bagi perusahaan *consumer good*, saluran distribusi untuk produk mereka menjadi sangat penting.

g. *Key Activities*

*Key activities* adalah kegiatan-kegiatan utama apa saja yang perlu dilakukan oleh organisasi ataupun perusahaan agar dapat memberikan nilai tambah dengan baik. Setiap model bisnis memiliki aktivitas-aktivitas utama. Hal ini adalah aksi yang paling penting agar perusahaan dapat mengoperasikan perusahaannya dengan sukses. Seperti pada *key resources*, *key activities* juga diperlukan untuk membuat dan menawarkan pada pelanggan *value proposition*, mendapatkan pasar, dan menghasilkan pendapatan. Selain itu, *key activities* dibuat berdasarkan model bisnis. *Key activities* dapat dikategorikan sebagai berikut:

- Operasi Produksi (*Production*)  
Aktivitas ini bertujuan untuk mendesain, membuat, dan mengantarkan produk dalam jumlah tertentu dan atau kualitas baik. Aktivitas produksi mendominasi dalam model bisnis dalam pabrik pembuatan barang. Aktivitas-aktivitas utama pada organisasi jenis produksi meliputi pengadaan bahan yang diperlukan dari pemasok, pengolahan dalam proses produksi, serta penyaluran produk jadi atau jasa kepada pelanggan.
- Operasi Jasa (*Problem Solving*)  
Aktivitas ini bertujuan untuk mengatasi masalah dan memberikan solusi baru atas masalah pelanggan secara individu. Aktivitas penyelesaian masalah khususnya merupakan jenis kegiatan operasi bagi konsultan, rumah sakit, dan organisasi organisasi pelayanan lain.
- Platform dan Jaringan (*Platform/ Network*)  
Aktivitas-aktivitas utama pada organisasi bisnis yang berbasis platform dan jaringan adalah perancangan, pembangunan, dan pengembangan *hardware* dan *software*, termasuk jaringan internet dan website. Aktivitas-aktivitasnya meliputi penyediaan pelayanan yang dibutuhkan oleh para pelanggan dan pengguna, termasuk proses penyampaiannya dan penjagaan hubungan dengan para pelanggan.

h. *Key Partnership*

*Key partnership* adalah mitra utama dalam bisnis, misalnya supplier, sehingga model bisnis dapat berjalan. Perusahaan menjalin kerjasama untuk beberapa alasan dan jalinan kerjasama menjadi landasan dari beberapa model bisnis. Perusahaan membuat aliansi untuk mengoptimasi model bisnisnya, mengurangi risiko, atau memperoleh sumberdaya. Kita dapat membedakan diantara keempat tipe yang berbeda dari *Partnership*:

- Aliansi strategis antara perusahaan bukan pesaing
- *Competition*, kemitraan strategis antar pesaing
- Usaha patungan untuk membuat bisnis baru
- Hubungan pembeli-pemasok sehingga dapat menjamin pasokan yang didapatkan adalah pasokan yang baik

i. *Cost Structure*

*Cost structure* adalah komponen-komponen biaya yang digunakan supaya organisasi atau perusahaan bisa berjalan sesuai dengan model bisnisnya. Membuat dan meningkatkan nilai tambah, berhubungan dengan pelanggan, dan mendapatkan penghasilan semuanya termasuk dalam komponen biaya. Beberapa komponen biaya dapat dihitung setelah perusahaan mengetahui *key resources*, *key activities*, dan *key partnership*. Sebenarnya,

biaya dapat diminimisasi dalam setiap model bisnis. Ada dua macam model bisnis *Cost Structure* yaitu berdasarkan biaya dan berdasarkan nilai tambah:

- *Cost-driven*  
Model bisnis *cost-driven* fokus pada minimisasi biaya dimanapun minimisasi biaya dapat dilakukan. Pendekatan ini fokus pada pembuatan dan pengawasan struktur biaya yang paling murah, menggunakan value propositions yang murah, memaksimalkan otomatisasi, dan *outsourcing* yang luas.
- *Value-driven*  
Beberapa perusahaan kurang peduli dengan biaya implikasi dari model bisnis tertentu dan fokus pada pembentukan nilai tambah karena segmen pasar yang dituju adalah segmen pasar yang tidak sensitif terhadap harga. *Value proposition* dan tingkat layanan pribadi yang tinggi biasanya mencirikan model bisnis ini. *Cost Structure* memiliki beberapa karakteristik, antara lain:
  - Biaya Tetap  
Biaya tetap adalah biaya tetap sama meskipun volume barang atau jasa yang dihasilkan naik atau turun. Contohnya adalah gaji, sewa, dan fasilitas manufaktur secara fisik. Beberapa bisnis seperti perusahaan manufaktur dicirikan oleh tingginya proporsi biaya tetap.
  - Biaya Variabel  
Biaya variabel adalah biaya yang bervariasi secara proporsional dengan volume barang atau jasa yang dihasilkan. Beberapa bisnis seperti festival musik ditandai dengan tingginya proporsi biaya variabel.

## 2.5. Strategi Pengembangan Usaha

Strategi adalah penetapan sasaran dengan menggunakan sumber daya yang dimiliki untuk mencapai tujuan. Pengembangan juga berarti proses, cara, perbuatan yang memberikan hasil lebih dari pada sebelumnya. Berdasarkan pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa strategi pengembangan adalah kunci keberhasilan dalam menanggapi perubahan lingkungan bisnis. Strategi memberikan kesatuan arah bagi semua anggota organisasi. Bila konsep strategi tidak jelas, maka keputusan yang diambil akan bersifat subyektif atau berdasarkan instutusi belaka dan mengabaikan keputusan yang lain. Maka dari itu strategi dibutuhkan untuk penyusunan langkah kedepan dalam mencapai tujuan (Puspita, 2018).

Menurut pendapat Rangkuti (2009), strategi dikelompokkan berdasarkan 3 (tiga) tipe strategi, yaitu:

- a. Strategi Manajemen  
Strategi manajemen meliputi strategi yang dapat dilakukan oleh suatu manajemen dengan orientasi pengembangan strategi secara makro misalnya, strategi pengembangan produk, strategi penerapan harga, strategi akuisi, strategi pengembangan pasar, strategi mengenai keuangan dan sebagainya.
- b. Strategi Investasi  
Strategi investasi merupakan kegiatan yang berorientasi pada investasi, misalnya, apakah perusahaan melakukan strategi pertumbuhan yang agregatif atau berusaha mengadakan penetrasir pasar, strategi bertahan, strategi pembangunan kembali suatu divisi baru atau strategi diinvestasi, dan sebagainya.

c. Strategi Bisnis

Strategi bisnis ini juga disebut strategi bisnis secara fungsional karena bisnis ini berorientasi kepada fungsi-fungsi kegiatan manajemen, misalnya strategi pemasaran, strategi produksi atau operasional, strategi distribusi, strategi organisasi, dan strategi-strategi yang berhubungan dengan keuangan.

Dalam Puspita (2018) ada beberapa strategi pengembangan dalam usaha, yang meliputi aspek-aspek sebagai berikut:

1. Peningkatan akses pada aset produktif, terutama modal, di samping itu juga teknologi, dan manajemen.
2. Peningkatan akses pada pasar, yang meliputi suatu kegiatan yang luas mulai dari pencadangan usaha, sampai pada informasi pasar, bantuan produksi, dan prasarana maupun sarana pemasaran.
3. Kewirausahaan, seperti yang dikemukakan di atas. Dalam hal ini pelatihan-pelatihan mengenai pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan sangatlah penting. Namun dalam pelatihan itu penting pula ditanamkan semangat wirausaha. Bahkan hal ini harus diperluas dan dimulai sejak dini, dalam sistem pendidikan kita dalam rangka membangun bangsa Indonesia yang mandiri yakni bangsa niaga yang maju dan bangsa industri yang tangguh. Upaya ini akan memperkuat proses transformasi ekonomi yang sedang berlangsung karena didorong oleh transformasi budaya, yakni modernisasi sistem nilai dalam masyarakat.
4. Kelembagaan. Kelembagaan ekonomi dalam arti luas adalah pasar. Memperkuat pasar adalah aspek yang sangat penting, tetapi hal itu harus disertai dengan pengendalian agar bekerjanya pasar tidak melenceng dan mengakibatkan melebarnya kesenjangan. Untuk itu diperlukan intervensi-intervensi yang tepat, yang tidak bertentangan dengan kaidah-kaidah yang mendasar dalam suatu ekonomi bebas, tetapi tetap menjamin tercapainya pemerataan sosial (*sosial equality*).
5. Kemitraan usaha. Kemitraan usaha merupakan jalur yang penting dan strategi bagi pengembangan usaha ekonomi rakyat. Kemitraan telah terbukti berhasil diterapkan di negara-negara lain, seperti di negara Asia yaitu Taiwan, Hongkong, Singapura, dan Korea Selatan. Hal ini sangat menguntungkan pada perkembangan ekonomi dan industrialisasi di negara tersebut.

## 2.6. Studi Eksperensial

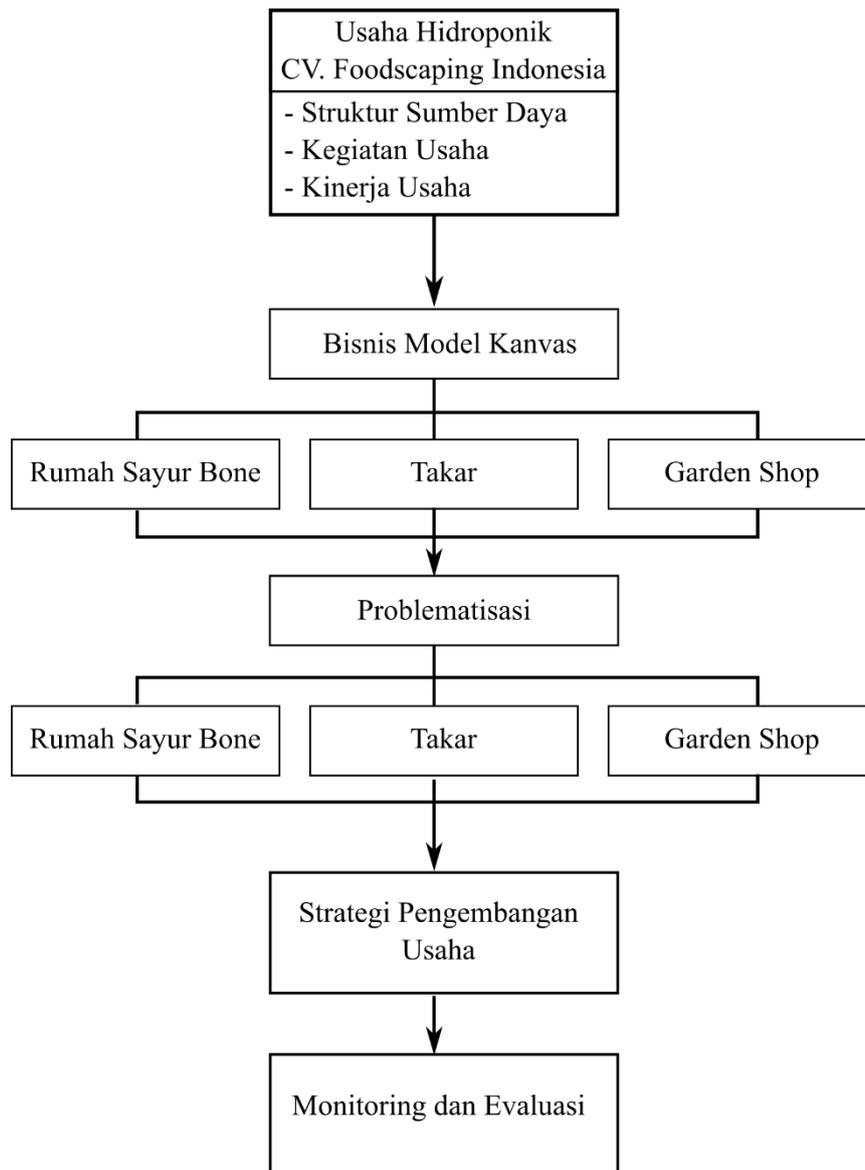
Studi eksperensial yaitu turut berpartisipasi dalam kegiatan yang berlangsung pada perusahaan. Untuk memperoleh berbagai data yang diperlukan sebagai perangkat informasi untuk menemukan permasalahan-permasalahan yang terdapat pada perusahaan. Keterlibatan peneliti sebagai pelaku usaha akan memudahkan peneliti untuk mendapatkan setiap informasi yang dibutuhkan dalam penyusunan laporan pada penelitian ini. Informasi tersebut dapat berupa data dan berupa sebuah hasil pembicaraan dengan beberapa anggota tim lainnya yang tentunya telah mengetahui perusahaan kasus berdasarkan *job description* masing-masing (Yuyun, 2018).

Model pembelajaran eksperensial (*experiential learning*) dikembangkan oleh Kolb (1984). Dalam gagasan Kolb ini, proses belajar orang dewasa digambarkan berlangsung secara siklikal yang keempat tahapnya saling berinteraksi yaitu: (1) *concrete experience*, yaitu pengalaman konkrit dari pengalaman kerja yang dalam penelitian ini tergambar pada aspek

kegiatan dalam jurnal kegiatan belajar, (2) *reflective observation*, yaitu pemberian makna terhadap pengalaman tersebut melalui refleksi, (3) *abstract conceptualization*, yaitu pengabstraksian secara konseptual makna pengalaman yang diperoleh itu, untuk kemudian (4) *active experimentation*, yaitu secara aktif dicobakan dalam pelaksanaan kegiatan belajar selanjutnya (Darmiany, 2016).

## 2.7. Kerangka Pikir

Kerangka penelitian dapat dilihat pada Gambar 1.



Gambar 1. Kerangka Pikir