

## Strategi Pengembangan Usaha Tomat Ceri pada IKIFarm Hydroponik

Ayutyas Sayekti<sup>1</sup>, Fara Festy Welia<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Sekolah Vokasi Institut Pertanian Bogor, Bogor, Indonesia

Email korespondensi: <sup>1</sup>ayutyassa@apps.ipb.ac.id

### Riwayat Artikel:

Diterima:

**12 September 2022**

Direvisi:

**17 Oktober 2022**

Disetujui:

**30 Desember 2022**

### Klasifikasi JEL:

L 1, O 12

### Kata kunci:

*internal factors evaluation & external factors evaluation; permen tomat ceri; strategi pengembangan; switching value; SWOT*

### Keywords:

*internal factors evaluation & external factors evaluation; cherry tomato candy; development strategy; SWOT; switching value*

### Cara mensitasi:

Sayekti, A. & Welia, F. F. (2022). Strategi Pengembangan Usaha Tomat Ceri Pada IKIFarm Hydroponik. *JIMFE (Jurnal Ilmiah Manajemen Fakultas Ekonomi)*, 8(2), 211 – 224. <https://doi.org/10.34203/jimfe.v8i2.6078>



### ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini adalah merumuskan ide strategi pengembangan usaha tomat ceri dengan memanfaatkan tomat ceri yang tidak lulus sortasi serta menganalisis kelayakan pengembangan berdasarkan aspek finansial dan non finansial. Terdapat kurang lebih 40 kg setiap kali panen selama bulan Januari-maret 2022 yang tidak lolos sortasi penjualan ke hotel maupun supermarket. Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan analisis SWOT, IFE dan EFE serta analisis kelayakan usaha dan analisis laba rugi. Berdasarkan analisis yang terletak pada kuadran 1 maka perlu dilakukan pengembangan pada tomat ceri dengan memanfaatkan tomat ceri yang tidak lolos sortasi dijadikan permen tomat ceri. Berdasarkan analisis kelayakan usaha dilihat dari NPV, IRR, Net B/C dan gross B/C dikatakan layak untuk dijalankan dengan payback period 2 tahun 2 bulan dan laba bersih yang dihasilkan sebesar Rp 7.582.139 pada tahun pertama dan Rp 9.564.179 pada tahun selanjutnya. Berdasarkan analisis switching value terdapat pengaruh waktu pengembalian jika adanya kenaikan harga bahan baku dan penurunan produksi.

### ABSTRACT

*This research aimed to formulate an idea for a cherry tomato business development strategy by utilizing cherry tomatoes that did not pass the sorting and to analyze the development feasibility based on financial and non-financial aspects. There were approximately 40 kg of each harvest during January-March 2022 that did not pass the sorting of sales to hotels and supermarkets. The analytical methods used in this research were SWOT, IFE and EFE analysis, business feasibility analysis, as well as profit and loss analysis. Based on the analysis located in quadrant 1, it is necessary to develop cherry tomatoes by utilizing the cherry tomatoes that did not pass the sorting by processing them into cherry tomato candies. Based on the business feasibility analysis seen from the NPV, IRR, Net B/C, and gross B/C, this development strategy is feasible to run with a payback period of 2 years and 2 months and the net profit generated is Rp 7.582.139 in the first year and Rp 9.564.179 in the following year. Based on the switching value analysis, there is an effect of payback time if an increase in raw material prices and a decrease in production occur.*

## **PENDAHULUAN**

Tomat Ceri merupakan tanaman hortikultura yang memiliki kandungan protein, karbohidrat, serat, energi, vitamin A dan E lebih tinggi dibandingkan dengan tomat sayur. Tomat ceri merupakan varietas tomat yang bernilai ekonomis tinggi. Kebutuhan akan tomat ceri mulai meningkat seiring dengan permintaan konsumen mengkonsumsi sebagai buah meja maupun dalam bentuk olahan seperti tomat ceri kalengan, pasta, permen dan jus. Berdasarkan Fitriani dkk. (2020) Buah tomat mengandung serat yang berfungsi memperlancar proses pencernaan makanan dalam perut. Budidaya tanaman tomat ceri umumnya telah dilakukan secara konvensional. terdapat beberapa masalah dalam budidaya secara konvensional, diantaranya lahan pertanian yang semakin sempit karena banyaknya alih fungsi lahan pertanian untuk pembangunan yang bersifat industri seperti pembangunan mall, gedung-gedung tinggi, perumahan dan lain sebagainya (Sarido 2017). Budi daya tomat sering terkendala penyakit tular tanah oleh karena itu dibutuhkan metode tanam yang efektif dan efisien seperti sistem tanam hidroponik. Teknik tanam hidroponik mampu meningkatkan hasil tanaman per satuan luas sampai lebih dari sepuluh kali, bila dibandingkan dengan teknik pertanian konvensional, Praktik budidaya tanaman hidroponik telah banyak diterapkan, terutama pada pertanian di perkotaan (Wahyuningsih, 2016).

IKIFarm merupakan salah satu perusahaan yang bergerak dalam budidaya sayur dan buah hidroponik. Salah satu produk yang dihasilkan oleh IKIFarm adalah tomat ceri. Tomat ceri yang dihasilkan dikelompokkan menjadi 2 klasifikasi yaitu grade A dan grade B. Produk grade A merupakan produk yang memiliki kualitas dan standar yang ditentukan oleh IKIFarm sehingga produk A tersebut merupakan produk yang layak untuk dipasarkan ke hotel dan supermarket mitra yang berada di sekitar kota Bogor. Pada tomat ceri produk grade B merupakan produk yang tidak memenuhi mutu produk di IKIFarm. Hasil produksi tomat ceri dari bulan januari hingga maret 2022 kurang lebih terdapat 100 kg dengan klasifikasi 60 kg yang digolongkan grade A dan 40 kg digolongkan pada grade B setiap panen.

Produk tomat ceri grade B merupakan produk yang tidak memenuhi mutu produksi untuk dijual ke mitra perusahaan. Tomat yang tidak lulus sortasi menyebabkan penumpukan produk pada perusahaan. Tomat merupakan komoditi yang mempunyai sifat mudah rusak dan tidak dapat disimpan lama, karena setelah dipanen buah tomat terus mengalami perubahan akibat adanya pengaruh fisiologis dan mikrobiologis. Tomat ceri grade B dapat dimanfaatkan serta meningkatkan nilai tambah jika diolah menjadi permen tomat ceri. Pengolahan tomat ceri dapat dijadikan alternatif solusi untuk mencegah kerusakan pada tomat dan dapat memperpanjang umur simpan pada tomat. Permen tomat ceri merupakan camilan sehat karena berbahan dasar buah yang dicampurkan dengan gula tanpa bahan pengawet. Tujuan dari penelitian ini adalah merumuskan ide strategi pengembangan usaha tomat ceri dengan memanfaatkan tomat ceri yang tidak lulus sortasi serta menganalisis kelayakan pengembangan berdasarkan aspek finansial dan non finansial.

## **KAJIAN LITERATUR**

### **Tomat Ceri**

Tomat ceri merupakan buah yang berasal dari Peru dan Chili bagian utara, bentuk tomat ceri bulat dan lonjong cenderung lebih kecil dibandingkan tomat sayur. Varietas tomat ceri memiliki rasa yang lebih manis dan memiliki kandungan protein, karbohidrat, serat, energi, vitamin A dan E lebih tinggi dibanding tomat sayur. Buah tomat juga mengandung serat yang berfungsi memperlancar proses pencernaan makanan dalam perut (Fitriani 2012). Kendala yang dihadapi pada produk tomat ceri keterbatasan teknologi budidaya dan kurangnya informasi teknologi, seperti benih, nutrisi, media tanam, pupuk yang belum optimal, pemangkasan cabang atau pengaturan jumlah cabang utama, penjarangan buah atau pengurangan buah, serta pola tanam yang belum tepat (Santoso, 2019).

### **Hidroponik**

Kelebihan budidaya hidroponik adalah produksi tanaman lebih tinggi, serangan hama dan penyakit berkurang, dan hasil panen yang berkelanjutan. Pada umumnya tanaman yang dibudidayakan secara hidroponik pertumbuhannya lebih cepat dan pemakaian pupuk yang digunakan lebih efisien. Teknik kerja tanaman secara hidroponik sudah terstandarisasi sehingga lebih memudahkan pekerjaan dan penggunaan tenaga kerja kebun yang lebih efisien (Paoki, et.al. 2021).

### **Produksi**

Luas produksi adalah jumlah produk yang harus diproduksi untuk mencapainya keuntungan optimal. Sebuah perusahaan menghasilkan berbagai macam produk yang akan dipasarkan. Dalam menentukan luas produksi sangat penting. Dari segi ekonomis yang dilihat adalah beberapa jumlah produk yang akan dihasilkan dalam ketentuan waktu dengan biaya paling efisien. (Kasmir dan Jakfar 2020). Strategi ini sangat diperlukan agar bisnis dapat mengikuti perkembangan permintaan pasar secara cepat yang berarti dapat menjaga agar saingan baru tidak mudah mendapatkan kedudukan di pasar (Nurmalina dkk. 2014). Proses produksi yang berkelanjutan dapat menekankan risiko kerugian akibat fluktuasi harga dan efektivitas tenaga kerja yang lebih baik lagi dibandingkan dengan sistem produksi terputus-putus.

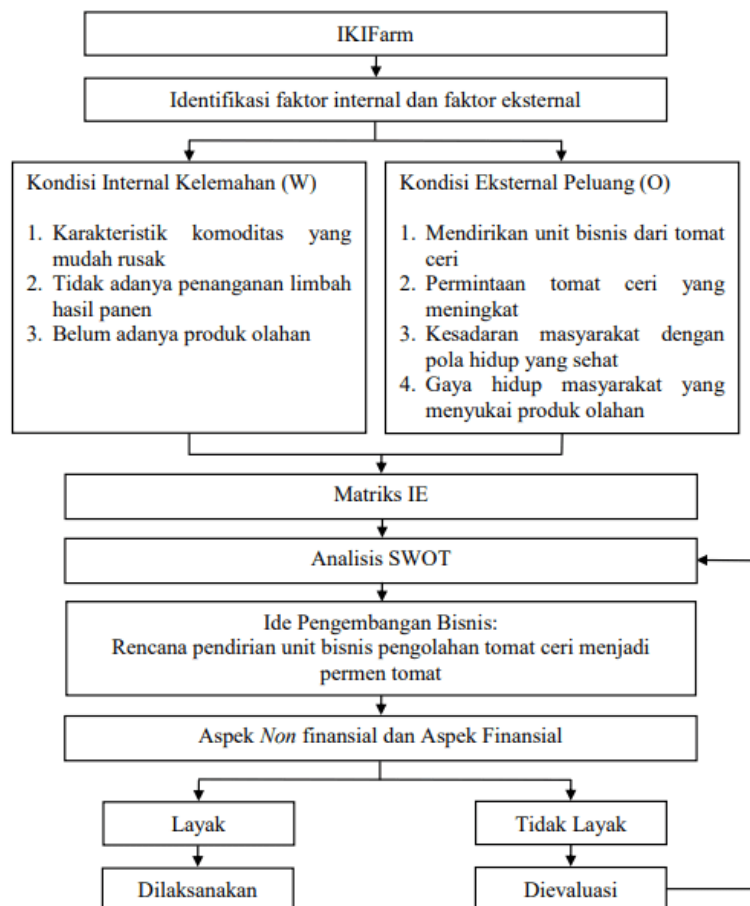
Lokasi bisnis untuk perusahaan industri mencakup dua pengertian, yakni lokasi dan lahan pabrik serta lokasi dan lahan bukan pabrik. Pengertian dari keduanya menunjukkan pada lokasi tersebut untuk kegiatan yang secara langsung tidak ada kaitan dengan proses produksi, yaitu meliputi lokasi bangunan administrasi, pemasaran dan perkantoran. Variabel yang perlu diperhatikan saat pemilihan lokasi bisnis ada dua, yaitu variabel utama dan bukan variabel utama (Nurmalina dkk. 2014). Variabel utama, yaitu terdiri dari ketersediaan bahan baku, letak pasar yang dituju, tenaga listrik dan air, supply tenaga kerja, fasilitas transportasi. Variabel bukan utama terdiri dari hukum dan peraturan yang berlaku di Indonesia, iklim, sikap masyarakat, dan rencana masa depan perusahaan.

### **Pengukuran Variabel**

Adapun yang menjadi konsep pengukuran variabel dalam penelitian ini adalah sebagai berikut. Pertama, penentuan strategi melalui SWOT dan IFE, EFE. Kedua, biaya produksi yang dikeluarkan dalam pembuatan permen tomat ceri meliputi; biaya tetap, biaya variable. Ketiga, asumsi pada perencanaan finansial pada pendirian unit bisnis baru, yaitu: (1) umur bisnis yang akan dijalankan yaitu 5 tahun berdasarkan umur ekonomis mesin pengering tomat; (2) tingkat discount factor sebesar 3,5% merupakan tingkat suku bunga bank Indonesia; (3) modal yang digunakan merupakan modal sendiri tanpa melakukan pinjaman dari pihak bank; (4) pajak penghasilan sebesar 0,5% berdasarkan PP Nomor 23 Tahun 2018; (5) seluruh biaya investasi dilakukan pada tahun pertama, dan re-investasi dilakukan sesuai dengan umur ekonomis; (6) produksi Sweet Cher pada tahun pertama sebanyak 2.560 cup dan pada tahun ke-2 sampai tahun ke-5 sebanyak 3.072 cup; (7) produksi dilakukan satu kali seminggu yaitu dimulai dari hari senin hingga hari rabu; (8) harga bahan baku merupakan harga jual yang berlaku pada saat kajian ini disusun, kemungkinan harga dapat berubah-ubah; (9) pasar yang dituju adalah toko oleh-oleh yang berada di kota Bogor; (10) harga jual satu cup yang direncanakan adalah Rp24.000,00 dengan berat bersih 100 gram; (11) pada tahun pertama, kegiatan produksi ini dilakukan selama 10 bulan karena 2 bulan sebelumnya merupakan waktu persiapan bisnis, untuk tahun ke-2 sampai ke-5 kegiatan produksi dilakukan selama 12 bulan; (12) sumber pembiayaan Pengembangan bisnis permen tomat ceri menggunakan modal sendiri yang diperoleh dari hasil budi daya tanaman hortikultura. Kebutuhan dari biaya investasi dan biaya operasional diperhitungkan sesuai asumsi-asumsi kebutuhan modal awal pendirian usaha yaitu sebesar Rp75.079.760.

Rumusan ide pengembangan bisnis yang akan dilakukan pada IKIFarm berdasarkan permasalahan yang muncul yaitu belum adanya penanganan tomat ceri *grade B*. Permasalahan yang muncul bisa

menjadi peluang perusahaan untuk mengembangkan ide bisnis seperti pendirian unit bisnis tomat ceri *grade B* menjadi permen. Ide pengembangan bisnis menggunakan faktor kelemahan dengan memanfaatkan peluang (strategi W-O). faktor kelemahan yang didapatkan dari analisis internal adalah karakteristik tomat ceri yang mudah rusak, sehingga memiliki peluang yang dianalisis dari faktor eksternal untuk mendirikan unit bisnis olahan dari tomat ceri *grade B* yang bisa meningkatkan pendapatan perusahaan.



Gambar 1. Kerangka Berpikir Strategi Pengembangan Bisnis Tomat Ceri Pada Iki Farm Hidroponik

#### METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dan kuantitatif dengan menggunakan pendekatan deskriptif. Penelitian dilakukan pada perusahaan IKIFarm yang bergerak dibidang hidroponik didirikan pada tahun 2020. Data yang digunakan menggunakan berupa data primer dan data sekunder. Pengumpulan data primer dilakukan dengan wawancara dengan 100 responden, diskusi, kepada pemilik perusahaan, serta pihak-pihak terkait dengan perusahaan. Pengumpulan data sekunder berupa laporan keuangan dari IKIFarm. Metode analisis yang digunakan adalah metode kualitatif dan kuantitatif. Metode kualitatif digunakan untuk menganalisis SWOT, IFE dan EFE, aspek produksi, aspek pasar dan pemasaran, aspek organisasi dan aspek manajemen, aspek sumber daya manusia dan aspek kolaborasi. Sedangkan metode kuantitatif digunakan untuk menganalisis suatu usaha dari sisi finansial. Analisis finansial yang digunakan dalam pengembangan bisnis ini adalah analisis laba rugi, analisis *cash flow*, analisis kriteria investasi dan

*switching value*. Metode ini bertujuan untuk memperoleh strategi yang digunakan perusahaan untuk mengembangkan usaha, menghasilkan ide bisnis yaitu Strategi Pengembangan Usaha Tomat Ceri pada IKIFarm Hidroponik Kabupaten Bogor.

### HASIL DAN PEMBAHASAN

Perusahaan IKIFarm yang bergerak dibidang hidroponik didirikan pada tahun 2020. IKIFarm berlokasi di Perumahan Telaga Kahuripan Cluster LPU Blok D4 No 6. Jl. Raya Parung, Kel. Tegal, Kec. Kemang, Bogor, Jawa Barat 16310. Perusahaan memiliki luas lahan total 2400 m<sup>2</sup>, untuk luas greenhouse 1600 m<sup>2</sup> dan memiliki 1.250 titik tanam lahan buah. Perusahaan IKIFarm telah melakukan kegiatan produksi secara bertahap untuk memenuhi permintaan konsumen. IKIFarm menggunakan metode hidroponik (NFT) Nutrient Film Technique dan (DFT) Deep Flow Technique, kegiatan yang dilakukan untuk menghasilkan tomat ceri dan sayuran yang berkualitas baik, diantaranya pengadaan input, kegiatan budi daya serta kegiatan panen dan pasca panen.

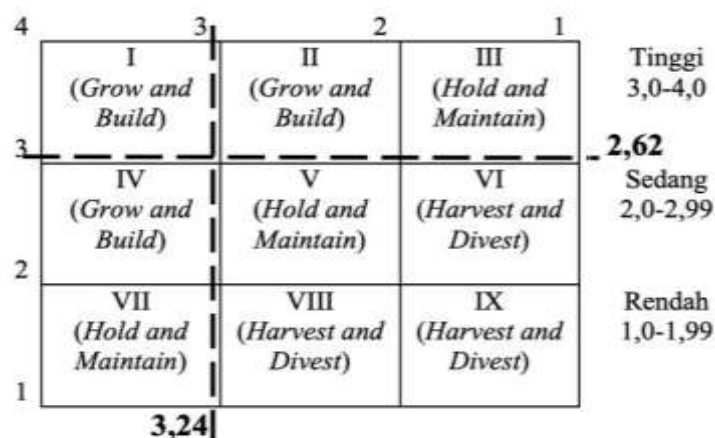
Sumber daya fisik yang dimiliki oleh perusahaan memiliki 12.400 titik tanam untuk sayuran hidroponik NFT sementara untuk tomat ceri menggunakan metode DFT yang memiliki 1.250 titik tanam, alat transportasi yang dimiliki adalah satu unit mobil untuk pengiriman sayur, pembelian bahan baku. Tenaga kerja yang dimiliki perusahaan sudah berkompeten di bidang pertanian karena sering diberikan pelatihan, dengan jumlah karyawan sebanyak 5 orang. Pengembangan bisnis permen tomat ceri menggunakan modal sendiri yang diperoleh dari hasil budi daya tanaman hortikultura. Kebutuhan dari biaya investasi dan biaya operasional diperhitungkan sesuai asumsi-asumsi kebutuhan modal awal pendirian usaha yaitu sebesar Rp75.079.760. Hasil analisis kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman SWOT yang dimiliki berdasarkan analisis internal dan eksternal perusahaan terdapat pada Tabel 1.

**Tabel 1. Matriks SWOT Perusahaan IKIFarm Tahun 2022**

<b>Peluang (<i>Opportunity</i>)</b>	<b>Strategi S-O</b>	<b>Strategi W-O</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Adanya perizinan usaha</li> <li>2. Pertumbuhan jumlah penduduk yang semakin tinggi</li> <li>3. Peningkatan minat masyarakat terhadap sayurandan tomat ceri hidoponik</li> <li>4. Kesadaran masyarakat dengan pola hidup yangsehat</li> <li>5. Mendirikan unit bisnis dari produk tomat ceri</li> <li>6. Gaya hidup masyarakat yang menyukai produkolahan</li> <li>7. Perkembangan teknologi, informasi dankomunikasi</li> <li>8. Kemajuan informasi di era digital marketingdalam memperluas pasar</li> <li>9. Penggunaan internet meningkat dimasa pademi covid-19</li> <li>10. Memiliki hubungan baik dengan pelanggan danpemasok</li> <li>11. Perusahaan hidroponik baru yang</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Peningkatan produksi sayuran hidroponik dan tomat ceri hidroponik (S1, S2, S3,O3, O4, O5, O10)</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Melakukan peningkatan perluasan pasar melalui kerjasama dengan perusahaan (W4, W5, O2, O4, O7)</li> <li>2. Pendirian unit bisnis olahan permen tomat ceri dengan pemanfaatan tomat <i>grade B</i> (W1, W2, W3, O1, O3, O4, O5, O6)</li> <li>3. Melakukan pemasaran denganpengoptimalan sosial media <i>Instagram</i> sebagai sarana promosi (W7, W8, O8, O9)</li> </ol>

lebih memilih untuk bekerja sama		
<b>Ancaman (<i>Threats</i>)</b> 1. Inflasi yang menyebabkan kenaikan harga 2. Persaingan pasar sayuran dan buah secara online meningkat 3. Perubahan cuaca yang tidak menentu 4. Tingkat pesaing usaha yang tinggi 5. Kenaikan biaya input 6. Produk sejenis yang memiliki harga lebih murah	<b>Strategi S-T</b> 1. Menambah kerjasama dengan mitra untuk mengetahui potensi pasar (S8, T2, T5)	<b>Strategi W-T</b> 1. Melakukan pengorganisasian dan pengawasan kegiatan perusahaan secara maksimal (W5, W7, T2, T6)

Berdasarkan analisis internal dan eksternal dan dilakukan evaluasi didapatkan nilai berdasarkan wawancara mendalam dengan pihak perusahaan didapatkan nilai IFE sebesar 3,24 pada sumbu X dan nilai pembobotan EFE sebesar 2,62 pada sumbu Y yang didapatkan dari perusahaan. Titik potong pada matriks IFE dan EFE menunjukkan bahwa perusahaan berada pada sel I yaitu Grow and Build. Terdapat 2 strategi dalam sel 1 yaitu strategi intensif dan strategi integratif. Strategi intensif terdiri dari penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk sedangkan strategi integrasi terdiri dari integrasi ke depan, belakang, dan horizontal. Berdasarkan hasil matriks IE maka strategi yang diambil yaitu strategi intensif berupa pengembangan produk. Pengembangan produk yang dilakukan yaitu permen tomat ceri. Matriks dapat dilihat pada Gambar 2.



Gambar 2. Matriks IFE & EFE pada perusahaan IkiFarm tahun 2022

#### Rumusan ide pengembangan bisnis

Ide pengembangan bisnis berdasarkan analisis SWOT dan matriks IE difokuskan pada strategi weakness-opportunities. Pendirian unit bisnis olahan manisan tomat ceri dengan pemanfaatan tomat grade B. Kelemahan yang dimiliki oleh perusahaan IKIFarm yaitu adanya tomat grade B yang memiliki kualitas tomat ceri kurang baik. Maka dari itu kelemahan tersebut bisa dimanfaatkan menjadi peluang bisnis dengan diadakannya tomat grade B menjadi permen tomat ceri.

### Perencanaan Produk

Produk yang akan dikembangkan pada perusahaan IKIFarm yaitu produk cemilan berupa permen tomat ceri. Pengolahan tomat menjadi permen memiliki tujuan meningkatkan nilai ekonomi pada produk dan membuat produk turunan untuk perusahaan agar mendapatkan peningkatan pendapatan melalui penjualan permen tomat ceri. Permen tomat ceri merupakan makanan cemilan dengan bahan baku utama yaitu tomat ceri hidroponik. Tomat yang akan digunakan yaitu tomat *grade B*, tomat *grade B* memiliki fisik yang tidak memenuhi standarisasi pasar, walaupun kondisi tomat ini tidak terlalu bagus namun masih bisa diolah dan di konsumsi karena kondisinya relatif baik. Berikut perbandingan tomat *grade A* dan *grade B* dapat dilihat pada Gambar 3.



**Gambar 3. Perbandingan Tomat Grade A dan Grade B**

Pengolahan permen adalah salah satu bentuk makanan yang banyak disukai oleh masyarakat. Rasanya yang manis bercampur dengan rasa khas buah, sangat cocok untuk dinikmati di beberapa kesempatan. Bahan baku yang digunakan untuk permen ini adalah tomat ceri dan bahan baku penunjangnya menggunakan gula sebagai pengawet. Hasil dari pengolahan permen tomat ceri ini hampir menyerupai kurma baik dari segi rasa, warna dan bentuk. Produk permen tomat ceri ini tidak menggunakan bahan pengawet yang membuat permen menjadi lebih unggul dibandingkan produk lain. Produk dikemas dalam cup dengan berat bersih 150 gr. Pengemasan permen tomat ceri harus memperlihatkan fungsi utama yaitu harus dapat mempertahankan produk agar bersih, memberikan perlindungan pada bahan pangan terhadap kerusakan fisik, air, oksigen dan sinar.

### Perencanaan dan Pemasaran

Perencanaan pemasaran merupakan pemasaran usaha yang akan dilakukan dalam bidang pemasaran, dengan menggunakan sumber daya yang ada dalam suatu perusahaan, guna mencapai tujuan dan sasaran tertentu. Kondisi pasar pengolahan permen tomat ceri termasuk dalam pasar monopolistik karena terdapat diferensiasi produk, permen tomat ceri memiliki saingan penjualan yang serupa tetapi memiliki perbedaan pada pengemasan, bentuk, manfaat dan kualitas. Dalam hal ini, permen tomat ceri yang di olah harus memiliki keunggulan yang lebih baik di banding pesaing, *Sweet cher* ini memiliki keunggulan karena tomat yang dipakai adalah tomat ceri hidroponik yang memiliki kesegaran lebih baik dibanding tomat sayur yang di olah menjadi permen. Terdapat pesaing permen tomat ceri yang menjual berkisar 18.000 rupiah.

Terdapat beberapa permintaan pada produk turunan tomat ceri yang ditujukan pada perusahaan IKIFarm berdasarkan survey pada toko oleh-oleh di Kota Bogor dengan permintaan 64 cup setiap minggunya yang disesuaikan dengan kapasitas produksi dan ketersediaan bahan baku. Data permintaan permen tomat ceri di Kota Bogor dapat dilihat pada Tabel 2.

**Table 2. Data Permintaan Tomat Ceri di Kota Bogor**

No.	Jenis	Permintaan (Cup)
1	Rumah Talas Bogor	10
2	Saripakuan	10
3	Oleh-oleh khas Bogor	10
4	Apparel-Unchal	10
5	Sari Barokah	10
6	Priangan sari	14
<b>Total</b>		<b>64</b>

**Strategi Pemasaran**

Strategi pemasaran yang dilakukan pada pendirian unit bisnis baru perusahaan IKIFarm yaitu strategi pemasaran STP (*Segmentation, Targeting, Positioning*) dan bauran pemasaran 4P atau *marketing mix* meliputi produk (*product*), harga (*price*), tempat (*place*) dan promosi (*promotion*).

**Segmentasi Pasar**

Segmentasi pasar terdiri dari tiga jenis yaitu segmentasi pasar berdasarkan geografis, demografis dan psikologis. IKIFarm melakukan segmentasi pasar berdasarkan aspek geografis, dalam memasarkan produk permen tomat ceri yaitu kepada wilayah Jabodetabek terutama lokasi produksi. Segmentasi pasar berdasarkan demografi yaitu berdasarkan usia dari mulai anak-anak usia 6-10 tahun, remaja usia 15-24 tahun dan dewasa dari mulai usia 24-46 tahun serta dengan kelas sosial menengah hingga kalangan atas. Psikologis konsumen berdasarkan gaya hidup dan berkaitan dengan masyarakat yang menyukai produk yang praktis, mempunyai gaya hidup sehat serta menyukai produk olahan.

**Target Pasar**

Target pasar dari permen tomat ceri adalah masyarakat wilayah bogor dan para pengunjung IKIFarm dengan usia 6-46 tahun yang memiliki gaya hidup sehat dan memiliki minat terhadap produk olahan yang terbuat dari tomat ceri dan para pengunjung yang ingin membawa buah tangan.

**Penempatan Produk**

Produk permen tomat ceri IKIFarm sebagai permen yang terbuat dari tomat ceri dan memiliki rasa manis seperti kurma sehingga permen tomat ceri ini memiliki daya tarik tersendiri karena rasanya. Produk permen tomat ceri ini memiliki *tagline* "*Sweet Cher*". Hal ini didasarkan karena pada perusahaan IKIFarm akan menghasilkan produk permen tomat ceri yang memiliki citra rasa manis alami dan rasa yang menyerupai kurma serta mengandung manfaat yang baik bagi tubuh dan aman untuk dikonsumsi.

**Bauran Pemasaran**

Bauran pemasaran 4P atau *marketing mix* yaitu *product, price, place dan promotion*. Berikut adalah bauran pemasaran 4P permen tomat ceri.

**Produk (*product*)**

Produk yang dihasilkan dari ide pengembangan bisnis ini adalah permen tomat ceri dengan merek dagang "*SWEET CHER*". Permen tomat ceri ini berbahan baku utama tomat ceri hidroponik, produk permen tomat ceri ini memiliki rasa yang manis seperti kurma dan memiliki manfaat yang cukup baik untuk dikonsumsi, produk permen tomat ceri dikemas dalam cup bening dan setiap cup diisi oleh 100gr per cup. Permen tomat ceri bertahan dalam 2 minggu dalam keadaan tertutup dan di taro didalam kulkas.



**Harga (*price*)**

Harga jual untuk 100gram permen tomat ceri yaitu sebesar Rp. 18.000 per cup. Penetapan harga jual tersebut didasarkan oleh perhitungan Harga pokok Produksi (HPP).

Tahun pertama

$$\begin{aligned}\text{Harga pokok produksi} &= \frac{\text{Total biaya operasional}}{\text{Jumlah produksi}} \\ &= \frac{53.819.760}{2560} = 21.023,3\end{aligned}\quad (1)$$

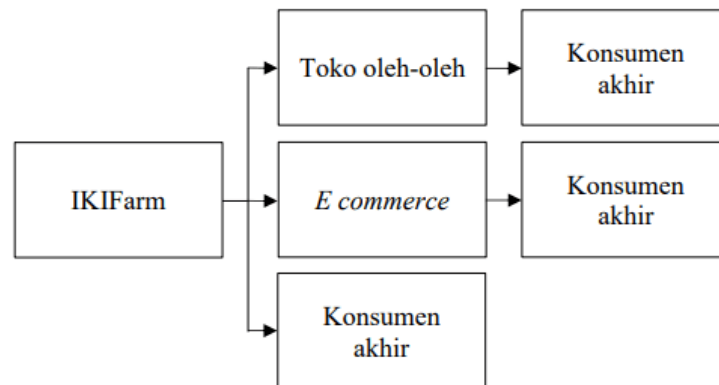
$$\begin{aligned}\text{Harga jual} &= \text{HPP} + (\text{HPP} \times \text{Mark up}) \\ &= 21.023,3 + (21.023,3 \times 12,2\%) \\ &= 23.583\end{aligned}$$

Tahun ke 2-10

$$\begin{aligned}\text{Harga pokok produksi} &= \frac{\text{Total biaya operasional}}{\text{Jumlah produksi}} \\ &= \frac{64.115.760}{3072} = 20.871 \\ \text{Harga jual} &= \text{HPP} + (\text{HPP} \times \text{Mark up}) \\ &= 20.871 + (20.871 \times 14,7\%) \\ &= 23.943\end{aligned}$$

**Tempat (*place*)**

Lokasi usaha pembuatan permen tomat ceri berada di perusahaan IKIFarm yang berlokasi di perumahan Telaga Kahuripan Cluster LPU blok D4 No 6. Jl. Raya parung, Kel Tegal, Kec. Kemang, Bogor, Jawa Barat Berikut saluran distribusi permen tomat ceri.



**Gambar 4. Saluran Pemasaran Permen Tomat Ceri**

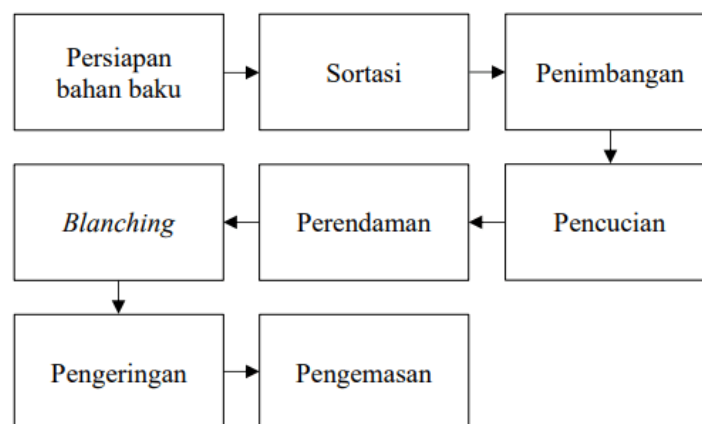
Gambar 4 menunjukkan aliran pemasaran permen tomat ceri yaitu terdapat saluran distribusi, saluran pertama yaitu toko oleh-oleh yang berada di Kota Bogor saluran kedua dipasarkan melalui *e commerce* seperti *instagram* dan *whatsApp*, saluran ketiga dipasarkan melalui konsumen akhir yang membeli langsung di perusahaan saat ada kunjungan ke perusahaan IKIFarm. Pendistribusian permen tomat ceri ke toko oleh-oleh menggunakan mobil perusahaan dan untuk biaya transportasi akan dikeluarkan oleh perusahaan.

### Promosi (*promotion*)

Promosi merupakan upaya untuk memberitahukan atau menawarkan produk dengan tujuan menarik calon konsumen untuk membeli atau mengonsumsi. Pada pendirian unit bisnis baru ini, melakukan kegiatan promosi secara langsung (*personal selling*) yaitu dengan cara memperkenalkan permen tomat ceri ke toko oleh-oleh. Selain itu promosi yang dilakukan dengan menggunakan media sosial seperti memposting *snapgram* di *instagram* serta aplikasi *WhatsApp* dengan menggunakan pengoptimalan media sosial dampak berdampak pada pengenalan produk kepada konsumen maupun calon pembeli serta peningkatan pembelian menurut Sayekti (2021).

### Proses Produksi

Alur proses produksi permen tomat ceri dimulai dari persiapan bahan baku sampai siap kemas dan dipasarkan dapat dilihat pada Gambar 5. Pengolahan permen tomat dilakukan satu minggu satu kali produksi dengan waktu hari yaitu senin, selasa, jumat dan sabtu untuk kegiatan produksi dimulai dari praproduksi sampai pengemasan dan hari sabtu pengiriman produk permen tomat ceri ke konsumen.



Gambar 5. Alur Proses Produksi Permen Tomat Ceri

### Kapasitas Produksi

Kapasitas produksi untuk *sweet cher* disesuaikan dengan permintaan namun disesuaikan juga dengan kemampuan perusahaan dalam memproduksi. Permintaan untuk satu kali produksi toko oleh-oleh sebanyak 64 cup. Produk permen tomat ceri ini didistribusikan ke enam toko oleh-oleh dimana perusahaan sudah menyesuaikan permintaan terhadap produk tersebut. Pada tahun ke-1 perusahaan dapat memproduksi sebanyak 2.560 cup dengan tingkat kegagalan sebesar 3% dan pada tahun ke 2 sampai tahun ke-5 dapat memproduksi sebanyak 3.072 cup produk dengan tingkat kegagalan 2% karena sudah dilakukan pengecekan ulang sebelum produk dipasarkan.

Tabel 3. Kapasitas Produksi *Sweet Cher*

Tahun ke-	Produksi per tahun (cup)	Tingkat kegagalan	Penjualan per tahun (cup)
1	2.560	3%	2.483
2-5	3.072	2%	3.010

### Perencanaan Sumber Daya Manusia

Perencanaan sumber daya manusia pada unit bisnis pengolahan permen tomat ceri membutuhkan 1 orang kepala bagian pengolahan dan 2 orang perempuan bagian produksi serta 1 orang laki-laki bagian pemasaran. Perekrutan tenaga kerja untuk unit bisnis pengolahan permen tomat ceri diprioritaskan untuk masyarakat sekitar perusahaan dan juga sudah memiliki kompetensi agar memperkuat manajemen dan kinerja organisasi serta usaha yang didukung oleh pernyataan Sayekti dkk (2018).

### Perencanaan Kolaborasi

Kolaborasi merupakan perencanaan kerjasama yang akan dilakukan oleh perusahaan dari bentuk kerja sama yang melahirkan kepercayaan, integritas, dan terobosan melalui pencapaian konsensus, kepemilikan, dan keterpaduan pada semua aspek organisasi (Kaloh 2007). Kolaborasi yang akan dilakukan pada pendirian unit bisnis permen tomat ceri yaitu bekerjasama dengan toko oleh-oleh disekitar Bogor dan bekerja sama dengan distributor gula pasir agar harga gula bisa lebih murah selain itu perusahaan juga akan bekerja sama dengan toko plastik yang berada dikota Bogor yaitu toko plastik VBI untuk kegiatan *packing* seperti plastik permen dan *cup*.

### Perencanaan Finansial

Perencanaan finansial dalam pendirian unit bisnis *sweet cher* digunakan untuk menentukan bagaimana jumlah dan sumber dana yang diperlukan dalam proses membangun dan menjalankan bisnis. Perencanaan bisnis perlu dilakukan untuk mengetahui pendapatan yang diperoleh perusahaan apabila melakukan perencanaan bisnis. Penerimaan berasal dari penjualan permen tomat ceri dan nilai sisa yang di masukan pada tahun terakhir umur bisnis. Penerimaan yang dihasilkan dari penjualan permen tomat ceri pada tahun pertama berbeda dengan tahun ke 2-5. Hal tersebut dikarenakan pada tahun pertama penjualan permen tomat ceri hanya dilakukan selama 9 bulan. Arus penerimaan pendirian unit bisnis terdapat pada Tabel 4.

**Tabel 4. Arus Penerimaan Permen Tomat Ceri**

Tahun ke-	Jumlah produksi ( <i>cup</i> )	Harga per <i>cup</i> (Rp)	Total penerimaan pertahun (Rp)
1	2.560	24.000	61.440.000
2-5	3.072	24.000	73.728.000

### Biaya Investasi

Biaya investasi yang dikeluarkan untuk pendirian unit bisnis pengolahan permen tomat ceri yaitu sebesar Rp21.260.000. nilai sisa pada biaya investasi pendirian unit bisnis permen tomat ceri Rp 2.126.000 dengan nilai penyusutan pertahun adalah Rp 2.339.760. dalam biaya investasi terdapat tambahan pembelian mesin pengering, showcase, dan meja stainless steel. Biaya investasi tidak hanya dikeluarkan pada awal pendirian usaha tetapi dapat juga dikeluarkan pada saat tahun berjalan yang disebut dengan re-investasi.

### Biaya Operasional

Biaya operasional termasuk semua biaya produksi, pemeliharaan dan lainnya yang menggambarkan pengeluaran untuk menghasilkan produksi yang digunakan bagi setiap proses produksi dalam satu periode kegiatan produksi. Biaya operasional terdiri atas dua komponen utama yakni biaya variabel dan tetap (Nurmalina dkk, 2014). Biaya variabel merupakan biaya yang besar kecilnya selaras dengan perkembangan produksi atau penjualan setiap tahun. Total biaya variabel unit bisnis permen tomat ceri pada tahun ke-1 sebesar Rp35.040.000 dan terjadi peningkatan kuantitas produksi pada tahun ke 2-5 sebesar Rp42.048.000. Biaya tetap yang diperlukan pada tahun awal pengembangan unit bisnis tomat ceri

sebesar Rp18.779.760 dan tahun ke2-5 sebesar Rp22.067.760 seiring dengan peningkatan produksi yang meningkat.

### Analisis Laporan Laba Rugi

Laporan laba rugi adalah salah satu komponen dari laporan keuangan suatu perusahaan yang berisi total pendapatan dan total pengeluaran di perusahaan pada periode tertentu (Nurmalina dkk, 2014). Laporan laba rugi disusun untuk menggambarkan kinerja suatu perusahaan dalam upaya mencapai tujuan perusahaan pada periode tertentu. Berikut merupakan laporan laba rugi unit bisnis permen tomat ceri pada perusahaan IKIFarm pada Table 5.

Tabel 5. Laba Rugi Pendirian Unit Bisnis Permen Tomat Ceri		
Uraian	Tahun (Rp)	
Penerimaan	1	2-5
Penjualan	61.440.000	73.728.000
Total penerimaan	61.440.000	73.728.000
Biaya		
Biaya tetap	18.779.760	22.067.760
Biaya variable	35.040.000	42.048.000
Total biaya	53.819.760	64.115.760
Laba bersih sebelum pajak (EBT)	7.620.240	9.612.240
Pajak 0,5%	38.101	48.061
Laba bersih setelah pajak (EAT)	7.582.139	9.564.179

### Analisis Kelayakan Usaha (*Cash flow*)

*Cash flow* disusun untuk melihat perubahan kas dalam satu periode tertentu mengenai perubahan kas tersebut dengan menunjukan dari mana sumber-sumber kas dan penggunaan-penggunaannya (Nurmalina dkk 2014). Untuk melakukan analisis *cash flow* digunakan beberapa kriteria investasi kelayakan usaha sebagai berikut: *Net Present Value* (NPV), *Net benefit Cost Ratio* (Net B/C), *Internal Rate of Return* (IRR), dan *Payback Period* (PP). berdasarkan analisis kelayakan usaha pengolahan permen tomat ceri pada perusahaan IKIFarm, rencana pengembangan bisnis yang akan dilakukan layak terdapat pada Tabel 6.

Tabel 6. Kriteria Investasi Permen Tomat Ceri				
No	Uraian	Kriteria kelayakan	Nilai	Keterangan
1	NPV	> 0	Rp26.431.468	Layak
2	IRR	> 3,5%	82%	Layak
3	Net B/C	> 1	3,4	Layak
4	Gross B/C	> 1	1,1	Layak
5	<i>payback period</i>	< Umur bisnis	2 tahun 2 Bulan	Layak

Berdasarkan hasil perhitungan *cash flow* pada Tabel 6. Dihasilkan kriteria investasi sebagai berikut. *Net Present Value* (NPV) yang diperoleh dari kelayakan investasi sebesar Rp26.431.468 yang artinya keuntungan bersih selama umur bisnis tersebut yaitu selama 5 tahun. Hasil tersebut menyatakan bahwa pendirian unit bisnis permen tomat ceri dikatakan layak karena lebih besar dari 0 (NPV > 0). *Internal Rate of Return* (IRR) yang diperoleh sebesar 82% dimana semakin besar nilai yang diperoleh maka tingkat pengembalian terhadap perusahaan semakin besar. Hasil nilai tersebut lebih besar dari *discount rate* yang digunakan yaitu 3,5% dari tingkat suku bunga deposito BI artinya pendirian unit bisnis permen tomat ceri

ini dikatakan layak. *Net B/C* yang diperoleh sebesar 3,4 dikatakan layak karena *Net B/C* > 1 artinya setiap Rp 1 yang dikeluarkan akan memperoleh manfaat bersih sebesar Rp3,4.

Hasil perhitungan *Gross B/C* melebihi syarat kriteria yaitu > 1 dimana *Gross B/C* yang diperoleh dari pendirian unit bisnis permen tomat ceri ini sebesar 1,1 yang dimana hasil tersebut merupakan perbandingan antara biaya yang dikeluarkan dengan manfaat yang didapat. Pendirian unit bisnis tersebut layak untuk dijalankan. *Payback Period* (PP) yang diperoleh berdasarkan dari perhitungan *cash flow* waktu yang dibutuhkan untuk pendirian unit bisnis dalam pengembalian investasi adalah 2 tahun 2 Bulan 12 Hari. Dimana pendirian usaha permen tomat ceri ini layak untuk dijalankan karena hasil *Payback period* tidak melebihi umur bisnis yaitu 5 tahun.

### Analisis Switching Value

Analisis *switching value* dari pendirian unit bisnis permen tomat ceri ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui batas toleransi kelayakan suatu usaha terhadap beberapa kondisi yang membuat perubahan pada kelayakan usaha permen tomat ceri. Analisis *switching value* pada unit bisnis ini dilakukan terhadap dua kondisi, yaitu kenaikan biaya variabel pada harga tomat dan penurunan produksi permen tomat ceri. Berikut table analisis switching value permen tomat ceri pada Tabel 7.

**Tabel 7. Analisis Switching Value Permen Tomat Ceri**

Komponen	Persentase (%)	NPV (Rp)	IRR (%)	Net (B/C)	Gross B/C	Payback period
Kenaikan harga bahan baku	31,61	0	3,5	1	1	5
Penurunan produksi	8,9	0	3,5	1	1	5

Pada hasil *switching value* menunjukkan batas toleransi maksimal pada kenaikan harga bahan baku sebesar 31,61% dan batas toleransi maksimal pada penurunan produksi permen tomat sebesar 8,9%. Pada kedua kondisi tersebut *payback period* yang diperoleh 5 tahun. Sehingga jika terjadi kenaikan harga bahan baku dan penurunan produksi akan mempengaruhi waktu pengembalian.

### KESIMPULAN

Rumusan ide pengembangan bisnis ini didapatkan dari analisis SWOT yang mengkombinasikan antara *weakness* (kelemahan) dan *opportunity* (peluang). Dengan demikian strategi yang dapat diambil oleh perusahaan adalah pengembangan produk permen tomat ceri untuk memanfaatkan produk tomat ceri grade B yang tidak laku terjual karena tidak memenuhi standarisasi pasar, agar tidak terjadi penumpukan di perusahaan dan perusahaan dapat meningkatkan pendapatan pada perusahaan. Berdasarkan hasil analisis non finansial yaitu bisnis permen tomat ceri dikatakan layak untuk dijalankan. Berdasarkan hasil analisis finansial yaitu perhitungan *cash flow*, pendirian unit bisnis permen tomat ceri layak dijalankan berdasarkan kriteria  $NPV > 0$  dengan nominal Rp26.431.468, dan  $IRR > DR$  yaitu 82%, nilai *net B/C* > 1 dan *gross B/C* > 1 serta modal dapat kembali ketika umur bisnis yaitu 2 tahun 2 bulan 12 hari. Didapatkan juga terdapat toleransi maksimal pada kenaikan harga bahan baku dan penurunan produksi jika perusahaan memproduksi permen tomat ceri.

### DAFTAR PUSTAKA

- Fitriani, E. (2012). *Untung Berlipat Budidaya Tomat di Berbagai Media Tanam*. Yogyakarta: Pustaka Baru Press.
- Fitriani, Evayanti, Y., & Isnaini, N. (2020). Pemberian Jus Tomat Terhadap Kadar Hemoglobin Pada Ibu Hamil Trimester III Tahun 2019. *Jurnal Kebidanan*, 6(2).

- Kaloh, J. (2007). *Mencari Bentuk Otonomi Daerah: Suatu Solusi dalam Menjawab Kebutuhan Lokal dan Tantangan Global* (2nd ed.). Jakarta: Rineka Cipta.
- Nurmalina R, Sarianti T, Karyadi A. (2014). *Studi Kelayakan Bisnis*. Bogor (ID): PT Penerbit IPB Press.
- Paoki, N., Benu, N., & Tangkere, E. (2021). Analisis Pendapatan “Tomat Ceri” Teknik Hidroponik Usaha Urban Hydrofarm Di Batu Kota Kecamatan Malalayang Kota Manado. *Agri-SosioEkonomi Unsrat*, 17(3), 819–824.
- [PP] Peraturan Pemerintah Republik Indonesia. (2018). Pajak Penghasilan Atas Penghasilan Dari Usaha Yang Diterima Atau Diperoleh Wajib Pajak Yang Memiliki Peredaran Bruto Tertentu. <https://datacenter.ortax.org/ortax/aturan/show/15293>
- Santoso, P. (2019). *Respon Pertumbuhan Dan Hasil Tanaman Tomat Cherry [(Lycopersicum Esculentum Mill, Var. Cerasiforme Alef)] Asal Stek Tunas Pada Berbagai Media Tanam Serta Pemberian Pupuk Cair Bio-Slurry*. Universitas Muhammadiyah Malang.
- Sarido, La. (2017). Uji Pertumbuhan dan Hasil Tanaman Pakcoy (*Brassica rapa* L.) dengan Pemberian Pupuk Organik Cair pada Sistem Hidroponik. Jurusan Agroteknologi Sekolah Tinggi Ilmu Pertanian Kutai Timur. 17(1), 65.
- Sayekti, A., Sukmawati, A., & Najib, M. (2018). Strategi Peningkatan Kompetensi Manajer Industri Kecil dan Menengah (IKM) Logam di Kabupaten Bogor. *Jurnal Manajemen Teknologi*, 17(3), 231–243. <https://doi.org/10.12695/jmt.2018.17.3.5>
- Sayekti, A., & Syifa, N. (2021). Optimalisasi website unit bisnis menggunakan pendekatan business model canvas. *JIMFE (Jurnal Ilmiah Manajemen Fakultas Ekonomi)*, 7(2), 255–270. <https://doi.org/10.34203/jimfe.v7i2.4044>
- Wahyuningsih, A. (2016). Komposisi Nutrisi dan Media Tanam terhadap Pertumbuhan dan Hasil Tanaman Pakcoy (*Brassica rapa* L.) Sistem Hidroponik. *Jurnal Budidaya Pertanian*, 4(8), 596.