

**STRATEGI BAURAN PEMASARAN (*MARKETING MIX*) TANAMAN
HIAS DI URBAN GARDEN PT BUMI SERPONG DAMAI Tbk****Fildza Astrid Muchlis, Joko Sutrisno, Raden Kunto Adi**

Program Studi Agribisnis, Fakultas Pertanian, Universitas Sebelas Maret
Jl. Ir. Sutami No 36 A Ketingan Surakarta 57126 Telp/Fax (0271)637457
Email: fildzaastrid@gmail.com

ABSTRACT : Urban Garden PT Bumi Serpong Damai Tbk is an Ornamental Plants firm in South Tangerang City. The development potential in BSD City reaches out to IDR 27 billion per year. Nevertheless, Urban Garden PT Bumi Serpong Damai Tbk just reached IDR 4 billion per year. The methods of research utilized are descriptive and analytic. The key informants were selected purposively. The data analysis method used; (1) Strategy Evaluation; (2) IFE Matrix and EFE Matrix; (3) Internal External Matrix; (4) SWOT Matrix; and (5) QSPM. The main strength that affects the marketing strategy is the strategic location, with a score of 0.376. In contrast, the main weakness is the selling price of Ornamental Plants in Urban Garden PT Bumi Serpong Damai Tbk is more expensive than another brand with a score of 0.172. The foremost opportunity is the potential of Ornamental Plants for supporting the existence of a green city with a score of 0.412. The main threat is the high number of competitors in South Tangerang with a score of 0.091. The strategic position of Urban Garden PT Bumi Serpong Damai Tbk is in position IV (hold and maintaining) on the IE matrix. The marketing strategy priority for Urban Garden PT Bumi Serpong Damai Tbk is increasing the introduction and promotion of the Ornamental Plants in Urban Garden PT Bumi Serpong Damai Tbk to consumers.

Keywords: Ornamental Plants, Urban Gardening, Marketing Mix, SWOT, QSPM

ABSTRAK : Urban Garden PT Bumi Serpong Damai Tbk merupakan perusahaan pembuatan taman yang ada di Kota Tangerang Selatan. Potensi yang dapat dikembangkan di BSD City mencapai Rp 27 miliar per tahun, sementara yang baru dikerjakan Urban Garden PT Bumi Serpong Damai Tbk yaitu Rp 4 miliar per tahun. Metode dasar penelitian adalah metode dasar deskriptif dan analitis. Metode penentuan *key informan* dilakukan secara *purposive*. Metode analisis data menggunakan; (1) Evaluasi Strategi; (2) Matriks IFE dan EFE; (3) Matriks IE; (4) Matriks SWOT; dan (5) QSPM. Faktor kekuatan utama terletak pada lokasi yang strategis dengan skor sebesar 0,376. Kelemahan utama yaitu harga jual tanaman hias Urban Garden PT Bumi Serpong Damai Tbk lebih tinggi daripada pesaing dengan skor sebesar 0,172. Peluang utama yaitu adanya potensi tanaman hias sebagai pendukung *green city* dengan skor sebesar 0,412. Ancaman utama yaitu banyaknya pesaing di Kota Tangerang Selatan dengan skor sebesar 0,091. Posisi strategis perusahaan berada di posisi IV (tumbuh dan membangun) pada matriks IE. Alternatif strategi yang dapat dikembangkan yaitu memperluas pangsa pasar Urban Garden PT Bumi Serpong Damai Tbk di Kota Tangerang Selatan dan mendukung Kota Tangerang Selatan sebagai *green city*, menjalin kerjasama dengan mitra petani untuk mendapatkan harga yang lebih kompetitif, meningkatkan pengenalan dan promosi tanaman hias Urban Garden PT Bumi

Serpong Damai Tbk kepada konsumen, dan melakukan pengendalian mutu guna meningkatkan kualitas tanaman hias dan mencegah terjadinya kerusakan. Prioritas strategi pemasarannya yaitu meningkatkan pengenalan dan promosi tanaman hias Urban Garden PT Bumi Serpong Damai Tbk kepada konsumen.

Kata Kunci: Tanaman Hias, Pertanian Urban, Bauran Pemasaran, SWOT, QSPM

PENDAHULUAN

Usaha pertanian merupakan kegiatan ekonomi yang disebut dengan agribisnis. Agribisnis meliputi seluruh sektor bahan masukan usaha tani yang terlibat dalam bidang produksi dan pada akhirnya menangani proses penyebaran (Anasfisia *et al*, 2015). Menurut Winkler *et al* (2019), salah satu kegiatan agribisnis yaitu usaha *urban gardening*. *Urban gardening* merupakan kegiatan berkebun di perkotaan yang berpotensi mengubah jumlah konsumen menjadi produsen yang sadar akan meningkatkan siklus SDA dan berkontribusi pada konservasi lingkungan serta mitigasi perubahan iklim. *Urban gardening* kini menjadi *lifestyle trend* dengan adanya komunitas-komunitas berkebun di perkotaan. Menurut Bauw (2015), *urban gardening* muncul dikarenakan situasi dan kondisi ekonomi yang buruk dari beberapa negara pada saat perang dunia. Sekitar 20 juta *victory garden* dibuat selama perang dunia kedua. *Victory garden* merupakan taman yang dibuat pada sela-sela ruang yang tersisa, hal ini lah yang menjadi awal mula kemunculan *urban gardening*.

Urban Garden PT Bumi Serpong Damai Tbk merupakan perusahaan menyediakan jasa rental dan dekorasi tanaman hias, pemeliharaan taman, kontraktor, lanskap desain dan *retail*. Menurut Waty (2010), tanaman hias

merupakan salah satu komoditi hortikultura non-pangan yang digolongkan florikultura. Penjualan tanaman hias Urban Garden PT Bumi Serpong Damai Tbk dari tahun 2016 hingga 2019 mencapai lebih dari 50.000 tanaman. Salah satu aspek penting dalam menjalankan perusahaan yaitu pemasaran. Kegiatan pemasaran harus dikelola dengan baik dan benar, maka dari itu muncul istilah manajemen pemasaran. Menurut Pulendran (2015), manajemen pemasaran merupakan falsafah bisnis bahwa pemuasan kebutuhan konsumen merupakan syarat ekonomi dan sosial bagi perusahaan. Perusahaan dapat melakukan manajemen pemasaran dengan membuat strategi bauran pemasaran. Elemen-elemen dalam bauran pemasaran yaitu *product*, *price*, *promotion*, *place*, *people*, *process*, dan *physical evidence*.

Urban Garden PT Bumi Serpong Damai Tbk baru mencapai omzet sekitar Rp 4 miliar per tahun. BSD City yang merupakan kota terencana dengan total luas lahan 6.000 hektar memiliki peluang pengembangan proyek baru dan perawatan pertamanan sebesar Rp 27 miliar per tahun. Urban Garden PT Bumi Serpong Damai Tbk memiliki potensi yang dapat dikembangkan dengan melakukan pengembangan proyek baru dan perawatan pertamanan khususnya di wilayah BSD City. Melalui penelitian ini, peneliti ingin menelaah mengapa

Urban Garden PT Bumi Serpong Damai Tbk kurang kompetitif atau tidak dapat bersaing. Peneliti ingin mengetahui bagaimana langkah yang harus dilakukan untuk menanggulangi masalah dan bagaimana cara mencapai tujuan pemasaran dalam pasar sasaran. Pencapaian yang digunakan yaitu dengan menggunakan strategi bauran pemasaran. Tujuan dari strategi yang digunakan agar Urban Garden PT Bumi Serpong Damai Tbk memperoleh daya tarik tersendiri dan akan lebih dapat bersaing di pasar.

METODE PENELITIAN

Metode Dasar Penelitian dan Penentuan Lokasi

Penelitian dilakukan dengan studi kasus strategi bauran pemasaran tanaman hias di Urban Garden PT Bumi Serpong Damai Tbk. Menurut Merriam dan Tisdell (2015), studi kasus merupakan bagian dari metodologi penelitian. Metode dasar penelitian yang digunakan yaitu metode dasar deskriptif dan analitis. Menurut Furchan (2004), metode deskriptif dan analitis adalah metode penelitian untuk menemukan fakta dengan cara meneliti, menguraikan, dan menganalisis. Penelitian ditujukan untuk membuat deskripsi, gambaran fenomena-fenomena yang berlangsung pada saat ini atau saat lampau secara sistematis, faktual, dan akurat.

Metode penentuan lokasi pada penelitian ini dilakukan secara *purposive*. Menurut Mardikanto (2007), metode pengambilan daerah secara *purposive* merupakan metode pengambilan yang dilakukan berdasarkan pertimbangan-

pertimbangan yang sesuai dengan tujuan penelitian. Lokasi yang dipilih berada di Jl. Grand Boulevard, BSD Green Office Park BSD City, Tangerang Selatan, Banten. Urban Garden PT Bumi Serpong Damai Tbk merupakan salah satu perusahaan besar tanaman hias yang berada di Tangerang Selatan, namun seringkali perusahaan kalah bersaing dengan perusahaan tanaman hias lainnya. Perusahaan pesaing seperti CV Asri Jaya Mandiri, PT Kampung Flora Cipta, PT Kharisma Batavia, PT Saraswanti, dan PT Inova Mitra Alam Selaras.

Metode Penentuan Key Informan dan Pengumpulan Data

Subjek penelitian menggunakan *key informan* yang benar-benar mempunyai kredibilitas dan pemahaman yang mendalam mengenai perkembangan pemasaran tanaman hias. Penentuan *key informan* dalam penelitian ini dibagi menjadi empat tahap yaitu penentuan untuk evaluasi strategi, penentuan untuk identifikasi faktor internal dan eksternal, penentuan untuk pemberian bobot dan *rating* pada matriks IFE dan EFE, dan penentuan untuk perumusan alternatif strategi dan prioritas strategi. Daftar *key informan* yang dimaksud yaitu manajer, karyawan, pesaing, konsumen, dan Dinas Ketahanan Pangan, Pertanian, dan Perikanan Kota Tangerang Selatan dengan jumlah 24 *key informan*. Penelitian ini menggunakan data primer dan data sekunder. Teknik pengambilan data dilakukan dengan observasi, wawancara, kuesioner, dan pencatatan.

Metode Analisis Data

Evaluasi Strategi

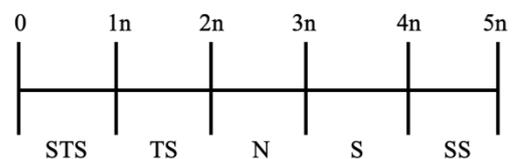
Evaluasi strategi memiliki tiga macam aktivitas mendasar yaitu meninjau faktor-faktor eksternal dan internal yang menjadi dasar strategi yang sekarang, mengukur prestasi, dan mengambil tindakan korektif. Aktivitas perumusan strategi, implementasi, dan evaluasi terjadi di tiga tingkat hirarki dalam organisasi yang besar, korporasi, divisi atau unit bisnis strategis, dan fungsional (Rangkuti, 2006). Menurut Sugiono (2012), skala likert merupakan teknik skala non-komparatif dan unidimensional atau hanya mengukur sifat tunggal secara alami. *Key informan* diminta untuk menunjukkan tingkat kesepakatan melalui pernyataan yang diberikan dengan cara skala ordinal.

Menurut Sugiono (2012), skor jawaban merupakan nilai jawaban yang akan diberikan oleh *key informan*. Peneliti akan menentukan banyaknya jawaban pada tiap pertanyaan yang akan kita berikan. Hal ini bertujuan agar *key informan* dapat memberikan penilaian sesuai dengan kriteria mereka berdasarkan pilihan yang ada. Peneliti akan melakukan penentuan skor ideal yang merupakan skor yang digunakan untuk menentukan *rating scale* dan jumlah seluruh jawaban. Jumlah skor ideal atau kriterium dihitung dari seluruh item dengan rumus yaitu:

$$\text{Skor Kriterium} = \text{Nilai skala} \times \text{Jumlah key informan}$$

Skor kriterium yang telah diketahui akan dimasukkan ke dalam *rating scale* lalu ditentukan daerah jawabannya. *Rating scale* berfungsi

untuk mengetahui hasil data kuesioner dan wawancara dengan keterangan n sebagai jumlah keseluruhan dari *key informan* yang dikalikan dengan nilai skala. Ketentuan *rating scale* dimulai dari sangat tidak setuju, tidak setuju, netral, setuju, dan sangat setuju.



Tahap terakhir pada skala likert yaitu persentase persetujuan. Persentase persetujuan digunakan untuk mengetahui jumlah jawaban dari *key informan*. Cara mengetahui jumlah jawaban melalui persentase yaitu dengan rumus:

$$p = \frac{f}{n} \times 100\%$$

Keterangan dari rumus yaitu p ialah persentase, f ialah frekuensi dari setiap jawaban kuesioner, n ialah jumlah skor ideal, dan 100 ialah bilangan tetap. Peneliti menggunakan triangulasi untuk menguji keabsahan data dengan melakukan pengecekan kembali. Triangulasi yang digunakan ialah triangulasi teknik. Menurut Sugiono (2012), triangulasi teknik merupakan teknik untuk menguji keabsahan data dengan cara mengecek data menggunakan metode yang berbeda. Metode yang dilakukan seperti wawancara, observasi, dan dokumentasi.

Strategi Bauran Pemasaran

Metode analisis yang digunakan adalah analisis faktor internal dan eksternal, analisis posisi, analisis alternatif strategi, dan analisis prioritas strategi. Analisis

faktor internal memiliki tujuan untuk mengetahui faktor-faktor internal penting yang menjadi kekuatan dan kelemahan dalam strategi bauran pemasaran. Faktor internal yang dianalisis berupa produk, harga, promosi, tempat, sumber daya manusia, proses, dan bukti fisik perusahaan. Analisis faktor eksternal memiliki tujuan untuk mengetahui faktor eksternal penting yang menjadi peluang dan ancaman dalam strategi bauran pemasaran. Faktor eksternal yang dianalisis adalah konsumen, pesaing, kondisi ekonomi, sosial budaya, dan pemerintah.

Analisis posisi dilakukan dengan matriks *Internal External* untuk mengetahui posisi Urban Garden PT Bumi Serpong Damai Tbk yang didasarkan pada analisis internal dan eksternal. Alternatif strategi dilakukan dengan matriks SWOT yang menggambarkan bagaimana peluang dan ancaman dari faktor eksternal yang dihadapi oleh Urban Garden PT Bumi Serpong Damai Tbk dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan dari faktor internal yang dimiliki.

Prioritas strategi dilakukan dengan matriks QSP atau QSPM yang bertujuan mendapatkan strategi awal dengan nilai daya tarik tertinggi yang dapat dilaksanakan oleh Urban Garden PT Bumi Serpong Damai Tbk. Menurut Salehi *et al* (2014), QSPM memberikan pendekatan yang sistematis untuk mengevaluasi strategi alternatif dan memutuskan strategi apa yang paling cocok untuk organisasi atau perusahaan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kondisi Umum Lokasi Penelitian

Kota Tangerang Selatan merupakan wilayah pemekaran dari Kabupaten Tangerang, Provinsi Banten. Kota Tangerang Selatan terletak pada titik koordinat 106°38'-106°47' Bujur Timur dan 06°22'30" Lintang Selatan. Undang-undang No. 51 Tahun 2008 tentang pembentukan Kota Tangerang Selatan, wilayah ini menjadi daerah otonom yang memiliki sistem pemerintahan sendiri. Jumlah penduduk Kota Tangerang Selatan mencapai 1.644.899 jiwa. Penyebaran di Kecamatan Serpong sebanyak 184.761 jiwa, Kecamatan Serpong Utara sebanyak 179.993 jiwa, Kecamatan Ciputat 239.152 jiwa, Kecamatan Ciputat Timur sebanyak 211.003 jiwa, Kecamatan Setu sebanyak 86.783 jiwa, Kecamatan Pamulang sebanyak 350.923 jiwa, dan Kecamatan Pondok Aren sebanyak 392.284 jiwa (BPS, 2018).

Urban Garden PT Bumi Serpong Damai Tbk sebelumnya bernama Nursery dan merupakan kegiatan usaha di bawah Departemen Township Management yang bergerak pada tahun 2011. Nursery menjadi kegiatan *support center* dan berlokasi di 5 tempat yaitu Babakan, Taman Tekno, Delations, Trembesi, dan Rumpin. Lima lokasi Nursery berada di Kawasan Bumi Serpong Damai City dan Bogor. Tahun 2015, Nursery tidak lagi menjadi bagian dari Departemen Township Management. Nursery bergabung dengan *Emerging Business* dan berubah dari kegiatan *support center* menjadi *profit center*, kemudian nama Nursery berubah menjadi Urban Garden PT Bumi Serpong Damai Tbk.

Visi dari perusahaan ini yaitu menjadi perusahaan andalan dalam hal produksi tanaman, penjualan tanaman, dan berbagai jasa lanskap di lingkungan Bumi Serpong Damai City dan sekitarnya yang berkualitas, berdaya saing, dan bertanggung jawab terhadap publik, lingkungan, dan pemberi tugas. Misi dari perusahaan ini ada 3, pertama memproduksi dan menjual tanaman secara maksimal, berkualitas dan berdaya saing. Kedua, memberikan jasa *professional* unggulan dalam bidang dekorasi taman, rental tanaman, konsultasi dan pembuatan taman sampai pada tahap perawatannya. Ketiga, menghasilkan tanaman dan desain lanskap yang bertanggung jawab dan memberikan nilai tambah pada lingkungan Bumi Serpong Damai City dan sekitarnya.

Urban Garden PT Bumi Serpong Damai Tbk memiliki strategi pemasaran yang sudah dijalankan, namun tanaman hias yang dimiliki kurang bersaing di pasar dan kurang luas cakupan pemasarannya. Harga tanaman dan biaya perawatan yang diberikan sudah sesuai dengan *financial* perusahaan, hanya saja masih mahal dibandingkan perusahaan lainnya. Strategi pemasaran yang berjalan belum cukup untuk meningkatkan laba perusahaan, strategi yang dimaksud yaitu promosi melalui *Instagram*, promosi melalui *banner* dan *flyer*, pameran yang berlangsung, tenaga kerja *outsourcing*, promosi *tree of the month*, pemberian *special price*, dan lokasi pemasaran yang berada di pusat BSD City.

Strategi Bauran Pemasaran Tanaman Hias di Urban Garden PT Bumi Serpong Damai Tbk

Evaluasi Strategi

Evaluasi strategi dilakukan dengan menyebarkan kuesioner dan melakukan wawancara dengan *key informan*. Pernyataan yang terdapat pada kuesioner diukur ditentukan dengan skor jawaban mulai dari sangat setuju=5, setuju=4, netral=3, tidak setuju=2, dan sangat tidak setuju=1. Data kuesioner selanjutnya diuji menggunakan skala likert. Tahapan dari skala likert dimulai dari skor ideal, *rating scale*, dan persentase persetujuan. Berdasarkan hasil penelitian diperoleh bahwa terdapat sembilan pernyataan yang dikategorikan setuju yaitu kualitas tanaman, bentuk kemasan tanaman, ukuran tanaman, pameran tanaman, lokasi pemasaran, karyawan, proses pelayanan, prosedur pembelian, dan perlengkapan perusahaan Urban Garden PT Bumi Serpong Damai Tbk. Pernyataan yang dikategorikan tidak setuju berjumlah enam pernyataan yaitu daftar harga tanaman, potongan harga tanaman, periklanan, cakupan pemasaran, persediaan tanaman dan manajemen perusahaan Urban Garden PT Bumi Serpong Damai Tbk.

Berdasarkan hasil evaluasi strategi, peneliti memastikan bahwa hal ini dapat dipertanggungjawabkan dengan menggunakan triangulasi teknik. Hasil penelitian menyatakan bahwa Urban Garden PT Bumi Serpong Damai Tbk memiliki tanaman hias yang kurang dapat bersaing di pasar. Hal ini memiliki persamaan dengan hasil dari pengujian kuesioner dengan skala likert, yaitu tidak setujunya *key*

informan terkait harga daftar harga dan potongan harga tanaman yang diberikan. Harga tanaman Urban Garden PT Bumi Serpong Damai Tbk relatif mahal dibanding usaha tanaman hias berskala besar lainnya yang terdapat di Tangerang Selatan. Usaha tanaman hias sendiri di Tangerang Selatan memiliki persaingan yang cukup ketat. Banyak yang perlu diperhatikan dan dipertimbangkan dalam menjalani usaha tanaman hias yang berskala besar. Berdasarkan hasil pengujian kuesioner dengan skala likert, yang perlu dipertimbangkan selain harga yaitu cakupan pemasaran; persediaan tanaman; periklanan; dan manajemen perusahaan Urban Garden PT Bumi Serpong Damai Tbk.

Faktor Internal dan Eksternal

Analisis lingkungan internal dilakukan dengan mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan usaha tanaman hias Urban Garden PT Bumi Serpong Damai Tbk. Lingkungan internal meliputi produk, harga, promosi, tempat, sumber daya manusia, proses, dan bukti fisik perusahaan. Analisis lingkungan eksternal dilakukan dengan mengidentifikasi peluang dan ancaman usaha tanaman hias Urban Garden PT Bumi Serpong Damai Tbk. Lingkungan eksternal meliputi konsumen, pesaing, kondisi ekonomi, sosial budaya, dan pemerintah. Hasil analisis lingkungan internal dan eksternal akan menjadi pertimbangan dalam penentuan strategi bauran pemasaran tanaman hias di Urban Garden PT Bumi Serpong Damai Tbk.

Matriks IFE dan EFE dalam Analisis Strategi Pemasaran

Matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*) menggambarkan kondisi internal perusahaan yang terdiri dari kekuatan dan kelemahan. Hasil perhitungan matriks IFE dapat dilihat pada Tabel 1 yaitu skor kekuatan utama sebesar 0,376 sedangkan untuk kelemahan sebesar 0,172. Total skor yang diperoleh dari faktor internal usaha tanaman hias Urban Garden PT Bumi Serpong Damai Tbk yaitu sebesar 3,101. Menurut David (2016), total skor yang berada di atas 2,5 menunjukkan bahwa kondisi dari organisasi sudah kuat dilihat dari sisi internal. Hal ini menunjukkan bahwa kekuatan internal Urban Garden PT Bumi Serpong Damai Tbk sudah cukup kuat untuk meminimalkan kelemahannya.

Matriks EFE (*External Factor Evaluation*) menggambarkan kondisi eksternal perusahaan yang terdiri dari peluang dan ancaman. Hasil perhitungan matriks EFE dapat dilihat pada Tabel 2 yaitu skor peluang utama sebesar 0,412 sedangkan untuk ancaman sebesar 0,091. Total skor yang diperoleh dari faktor eksternal usaha tanaman hias Urban Garden PT Bumi Serpong Damai Tbk yaitu sebesar 2,481. Total skor berada di bawah 2,5 sehingga dapat dikatakan Urban Garden PT Bumi Serpong Damai Tbk belum mampu menghindari ancaman yang dimiliki. Perusahaan tergolong lemah dalam memanfaatkan peluang yang ada.

Tabel 1. Matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*)

Faktor Internal	Bobot	Rating	Skor
Kekuatan			
Ukuran tanaman hias yang bervariasi	0,087	4	0,348
Lokasi yang strategis	0,094	4	0,376
Pelayanan yang baik terhadap konsumen	0,091	3	0,273
Prosedur pembelian tanaman hias sudah jelas	0,087	3	0,261
Kenyamanan tempat	0,091	3	0,273
Jumlah			1,531
Kelemahan			
Adanya beberapa tanaman hias yang tidak berkualitas	0,1	4	0,4
Harga jual tanaman hias Urban Garden PT Bumi Serpong Damai Tbk lebih tinggi daripada pesaing	0,086	2	0,172
Minimnya iklan promosi melalui media sosial	0,092	3	0,276
Persediaan jenis tanaman hias terbatas	0,092	3	0,276
Terbatasnya tenaga kerja	0,086	3	0,258
Belum adanya <i>facilitating service</i> pada proses pelayanan	0,094	2	0,188
Jumlah	1,00		1,57
Total Skor			3,101

Sumber: Analisis Data Primer, 2020

Tabel 2. Matriks EFE (*External Factor Evaluation*)

Faktor Eksternal	Bobot	Rating	Skor
Peluang			
Konsumen berasal dari dalam dan luar lingkup PT Bumi Serpong Damai Tbk	0,089	3	0,267
Promosi penjualan produk yang masih bisa dioptimalkan	0,076	2	0,152
Adanya kerjasama dengan mitra tanaman hias	0,1	2	0,2
Berkembangnya industri florikultura	0,086	3	0,258
Potensi tanaman hias sebagai pendukung <i>green city</i>	0,103	4	0,412
Adanya dukungan usaha tanaman hias oleh pemerintah	0,097	3	0,291
Jumlah			1,58
Ancaman			
Kriteria tanaman hias belum sesuai keinginan pasar	0,085	2	0,17
Banyaknya pesaing di Kota Tangerang Selatan	0,091	1	0,091
Penampilan produk pesaing hampir sama	0,094	3	0,282
Fluktuasi harga tanaman hias	0,088	2	0,176
Alih fungsi lahan yang semakin cepat	0,091	2	0,182
Jumlah	1,00		0,901
Total Skor			2,481

Sumber: Analisis Data Primer, 2020

Analisis Posisi Pemasaran dengan Matriks IE

Matriks IE dilakukan untuk pencocokan perumusan strategi, melalui penggabungan faktor internal dan eksternal maka akan diketahui posisi pemasaran. Langkah awal yaitu menentukan titik koordinat X dan Y. Titik koordinat X yaitu penjumlahan dari total skor kekuatan dengan total skor kelemahan atau disebut dengan total skor IFE. Titik

koordinat Y yaitu penjumlahan dari total skor peluang dengan total skor ancaman atau disebut dengan total skor EFE. Hasil analisis menyatakan bahwa nilai koordinat X yaitu 3,101 dan nilai koordinat Y yaitu 2,481. Nilai koordinat X pada usaha tanaman hias Urban Garden PT Bumi Serpong Damai Tbk tergolong tinggi, sementara nilai koordinat Y tergolong sedang.

		Total Nilai IFE		
		Tinggi 3,00-4,00	Sedang 2,00-2,99	Rendah 1,00-1,99
Total Nilai EFE	Tinggi 3,00-4,00	I Tumbuh dan Membangun	II Tumbuh dan Membangun	III Menjaga dan Mempertahankan
	Sedang 2,00-2,99	IV Tumbuh dan Membangun	V Menjaga dan Mempertahankan	VI Panen atau Divestasi
	Rendah 1,00-1,99	VII Menjaga dan Mempertahankan	VIII Panen atau Divestasi	IX Panen atau Divestasi

Gambar 1. Matriks Internal-Eksternal (IE) usaha Tanaman Hias Urban Garden PT Bumi Serpong Damai Tbk

Hasil analisis matriks IE menunjukkan posisi berada di sel IV yang merupakan wilayah tumbuh dan membangun. Tumbuh dan membangun yang dimaksud yaitu pemasaran yang ada masih berjalan, masih ekspansif, dan masih aktif. Pemasaran selalu berkembang diikuti dengan elemen-elemen pemasaran yang diciptakan oleh perusahaan. Menurut David (2016), perusahaan pada sel IV dapat menerapkan dua strategi yaitu intensif atau integratif. Strategi intensif yang bisa diterapkan yaitu penetrasi pasar, pengembangan produk, dan pengembangan pasar. Strategi integratif yang bisa diterapkan yaitu integrasi ke belakang, integrasi ke depan, dan integrasi horizontal.

Analisis Alternatif Strategi dengan Matriks SWOT

Analisis SWOT memiliki tujuan yaitu menggunakan pengetahuan yang dimiliki perusahaan tentang lingkungan internal dan eksternal sehingga dapat merumuskan strateginya (Sammot-Bonnici dan Galea, 2017). Analisis SWOT digambarkan ke dalam matriks SWOT dengan menunjukkan 4 kemungkinan alternatif strategi, yaitu strategi kekuatan-peluang (*S-O strategies*), strategi kelemahan-peluang (*W-O strategies*), strategi kekuatan-ancaman (*S-T strategies*), dan strategi kelemahan-ancaman (*W-T strategies*). Hasil analisis menghasilkan tujuh alternatif

strategi, selanjutnya dipilih strategi paling cocok berdasarkan posisi usaha pemasaran. Alternatif strategi yang termasuk dalam kategori sesuai hasil posisi pada matriks IE yaitu:

1. Memperluas pangsa pasar Urban Garden PT Bumi Serpong Damai Tbk di Kota Tangerang Selatan dan mendukung Kota Tangerang Selatan sebagai *green city* SO-1 (Strategi 1)
2. Menjalinkan kerjasama dengan mitra petani untuk mendapatkan harga yang lebih kompetitif WO-1 (Strategi 2)
3. Meningkatkan pengenalan dan promosi tanaman hias Urban Garden PT Bumi Serpong Damai Tbk kepada konsumen WO-2 (Strategi 3)
4. Melakukan pengendalian mutu guna meningkatkan kualitas dan mencegah terjadinya kerusakan WT-1 (Strategi 4)

Alternatif strategi dipilih karena kesesuaian dari hasil posisi Urban Garden PT Bumi Serpong Damai Tbk dengan matriks IE serta hasil dari diskusi dengan *key informan*. Alternatif strategi yang dipilih bersifat penetrasi pasar, pengembangan produk, pengembangan pasar, integrasi ke belakang, integrasi ke depan, dan integrasi horizontal. Terpilih empat alternatif strategi dari tujuh karena sisanya tidak tergolong strategi yang disarankan pada posisi sel IV.

Prioritas Strategi Pemasaran dengan QSPM

QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*) digunakan untuk menetapkan kemenarikan relatif dari alternatif-alternatif strategi yang dihasilkan

matriks SWOT sehingga dapat ditentukan strategi mana yang paling baik untuk diimplementasikan. Prioritas strategi dipilih berdasarkan besarnya nilai TAS (*Total Attractiveness Score*) yang diperoleh dari hasil perkalian antara bobot dengan nilai AS (*Attractiveness Score*). Batasan nilai AS adalah 1 = tidak menarik, 2 = agak menarik 3 = secara logis menarik, dan 4 = sangat menarik.

Hasil analisis QSPM dapat dilihat pada Tabel 3, total nilai tertinggi didapatkan oleh Strategi 3 yaitu sebesar 6,522. Strategi 3 merupakan strategi meningkatkan pengenalan dan promosi tanaman hias Urban Garden PT Bumi Serpong Damai Tbk kepada konsumen. Strategi dengan nilai daya tarik tertinggi menandakan strategi terbaik yang dapat dilaksanakan terlebih dahulu dalam pemasaran. Strategi selanjutnya yang dapat dilakukan yaitu Strategi 2 dengan total nilai daya tarik sebesar 4,701.

Strategi 2 yaitu menjalin kerjasama dengan mitra petani untuk mendapatkan harga yang lebih kompetitif. Strategi selanjutnya yang dapat dilakukan yaitu Strategi 1 dengan total nilai daya tarik sebesar 4,682. Strategi 1 yaitu memperluas pangsa pasar Urban Garden PT Bumi Serpong Damai Tbk di Kota Tangerang Selatan dan mendukung Kota Tangerang Selatan sebagai *green city*. Strategi terakhir yang dilaksanakan yaitu Strategi 4 dengan total nilai daya tarik sebesar 4,095. Strategi 4 yaitu melakukan pengendalian mutu guna meningkatkan kualitas dan mencegah terjadinya kerusakan.

Tabel 3. *Quantitative Strategic Planning Matrix* pemasaran Tanaman Hias Urban Garden PT Bumi Serpong Damai Tbk

Faktor-faktor Kunci	Bobot	Alternatif Strategi							
		Strategi I		Strategi II		Strategi III		Strategi IV	
		AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
Faktor Internal									
Kekuatan									
1. Ukuran tanaman hias yang bervariasi	0,087	3	0,261	2	0,174	1	0,087	4	0,348
2. Lokasi yang strategis	0,094	1	0,094	2	0,188	3	0,282	4	0,376
3. Pelayanan yang baik terhadap konsumen	0,091	3	0,273	1	0,091	2	0,182	4	0,364
4. Prosedur pembelian tanaman hias sudah jelas	0,087	2	0,174	4	0,348	3	0,261	1	0,087
5. Kenyamanan tempat	0,091	2	0,182	3	0,273	4	0,364	1	0,091
Kelemahan									
1. Adanya beberapa tanaman hias yang tidak berkualitas	0,1	4	0,4	3	0,3	2	0,2	1	0,1
2. Harga jual tanaman hias Urban Garden PT Bumi Serpong Damai Tbk lebih tinggi daripada pesaing	0,086	4	0,344	1	0,086	3	0,258	2	0,172
3. Minimnya iklan promosi melalui media sosial	0,092	3	0,276	2	0,184	4	0,368	1	0,092
4. Persediaan jenis tanaman hias terbatas	0,092	4	0,368	2	0,184	3	0,276	1	0,092
5. Terbatasnya tenaga kerja	0,086	2	0,172	1	0,086	4	0,344	3	0,258
6. Belum adanya <i>facilitating service</i> pada proses pelayanan	0,094	3	0,282	1	0,094	4	0,376	2	0,188
Total	1,00		2,826		2,008		2,998		2,168
Faktor Eksternal									
Peluang									
1. Konsumen berasal dari dalam dan luar lingkup PT Bumi Serpong Damai Tbk	0,089	2	0,178	3	0,267	4	0,356	1	0,089
2. Promosi penjualan produk yang masih bisa dioptimalkan	0,076	1	0,076	3	0,228	4	0,304	2	0,152
3. Adanya kerjasama dengan mitra tanaman hias	0,1	1	0,1	3	0,3	4	0,4	2	0,2
4. Berkembangnya industri florikultura	0,086	1	0,086	2	0,172	4	0,344	3	0,258
5. Potensi tanaman hias sebagai pendukung <i>green city</i>	0,103	4	0,412	1	0,103	3	0,309	2	0,206
6. Adanya dukungan usaha tanaman hias oleh pemerintah	0,097	3	0,291	1	0,097	2	0,194	4	0,388
Ancaman									
1. Kriteria tanaman hias belum sesuai keinginan pasar	0,085	2	0,17	3	0,255	4	0,34	1	0,085
2. Banyaknya pesaing di wilayah BSD City dan sekitarnya	0,091	2	0,182	3	0,273	4	0,364	1	0,091
3. Penampilan produk pesaing hampir sama	0,094	1	0,094	3	0,282	4	0,376	2	0,188
4. Fluktuasi harga tanaman hias	0,088	2	0,176	4	0,352	3	0,264	1	0,088
5. Alih fungsi lahan yang semakin cepat	0,091	1	0,091	4	0,364	3	0,273	2	0,182
Total	1,00		1,856		2,693		3,524		1,927
Total TAS			4,682		4,701		6,522		4,095

Sumber: Analisis Data Primer, 2020

Prioritas pemasaran Tanaman Hias Urban Garden PT Bumi Serpong Damai Tbk yang didapatkan dari analisis QSPM yaitu strategi meningkatkan pengenalan dan promosi tanaman hias Urban Garden PT Bumi Serpong Damai Tbk kepada konsumen. Strategi ini lebih dulu diterapkan karena memperoleh total nilai daya tarik tertinggi. Strategi ini diprioritaskan untuk membangun *brand awareness* konsumen terhadap Tanaman Hias Urban Garden PT Bumi Serpong Damai Tbk melalui promosi. Perusahaan dapat mengoptimalkan promosi melalui sosial media secara berkala.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian Strategi Bauran Pemasaran (*Marketing Mix*) Tanaman Hias di Urban Garden PT Bumi Serpong Damai Tbk, maka diperoleh beberapa kesimpulan yaitu:

1. Faktor-faktor internal terdiri dari:
 - a. Kekuatan terdiri dari ukuran tanaman hias yang bervariasi, lokasi yang strategis, pelayanan yang baik terhadap konsumen, prosedur pembelian tanaman hias sudah jelas, dan kenyamanan tempat.
 - b. Kelemahan terdiri dari adanya beberapa tanaman hias yang tidak berkualitas, harga jual tanaman hias Urban Garden PT Bumi Serpong Damai Tbk lebih tinggi daripada pesaing, minimnya iklan promosi melalui media sosial, persediaan jenis tanaman hias terbatas, terbatasnya tenaga kerja, dan belum adanya

facilitating service pada proses pelayanan.

2. Faktor-faktor eksternal terdiri dari:
 - a. Peluang terdiri dari konsumen berasal dari dalam dan luar lingkup PT Bumi Serpong Damai Tbk, promosi penjualan produk yang masih bisa dioptimalkan, adanya kerjasama dengan mitra tanaman hias, berkembangnya industri florikultura, potensi tanaman hias sebagai pendukung *green city*, dan adanya dukungan usaha tanaman hias oleh pemerintah.
 - b. Ancaman terdiri dari kriteria tanaman hias belum sesuai keinginan pasar, banyaknya pesaing di Kota Tangerang Selatan, penampilan produk pesaing hampir sama, fluktuasi harga tanaman hias, dan alih fungsi lahan yang semakin cepat.
3. Posisi pemasaran Urban Garden PT Bumi Serpong Damai Tbk berada di sel IV yang merupakan wilayah tumbuh dan membangun. Alternatif strategi yang dapat dirumuskan dalam matriks SWOT adalah:
 - a. Strategi I: Memperluas pangsa pasar Urban Garden PT Bumi Serpong Damai Tbk di Kota Tangerang Selatan dan mendukung Kota Tangerang Selatan sebagai *green city*.
 - b. Strategi II: Menjalinkan kerjasama dengan mitra petani untuk mendapatkan harga yang lebih kompetitif.
 - c. Strategi III: Meningkatkan pengenalan dan promosi

tanaman hias Urban Garden PT Bumi Serpong Damai Tbk kepada konsumen

- d. Strategi IV: Melakukan pengendalian mutu guna meningkatkan kualitas tanaman hias dan mencegah terjadinya kerusakan.
4. Prioritas strategi pemasaran Tanaman Hias Urban Garden PT Bumi Serpong Damai Tbk yaitu meningkatkan pengenalan dan promosi tanaman hias Urban Garden PT Bumi Serpong Damai Tbk kepada konsumen. Strategi ini lebih dulu diterapkan karena memperoleh total nilai daya tarik tertinggi sebesar 6,522.

Berdasarkan hasil penelitian Strategi Bauran Pemasaran (*Marketing Mix*) Tanaman Hias di Urban Garden PT Bumi Serpong Damai Tbk, maka diperoleh beberapa saran yaitu:

1. Urban Garden PT Bumi Serpong Damai Tbk diharapkan dapat membangun *brand awareness* konsumen terhadap Tanaman Hias Urban Garden PT Bumi Serpong Damai Tbk. Pendekatan dilakukan kepada perusahaan SBU (internal) maupun Non SBU (eksternal) PT Bumi Serpong Damai Tbk, dengan demikian perusahaan dapat memperluas jaringan pasarnya.
2. Urban Garden PT Bumi Serpong Damai Tbk dapat melakukan promosi melalui presentasi penjualan tanaman hias pada saat *event* dan *meeting*, mengikuti acara expo yang diselenggarakan internal maupun eksternal, dan mengirimkan promosi melalui *e-mail* konsumen. Perusahaan diharapkan pula untuk dapat

mengoptimalkan promosi secara berkala melalui media sosial, pemasangan *banner*, dan penyebaran *flyer*. Promosi dapat dilakukan melalui *Instagram* @urbangarden.bsd secara berkala, *platform* jual beli atau *online shop*, dan pembuatan *company profile video* melalui *Youtube*.

3. Urban Garden PT Bumi Serpong Damai Tbk diharapkan dapat menjalin kerjasama dengan mitra petani sehingga mendapatkan harga yang lebih kompetitif. Kerjasama dengan mitra lebih efektif dan efisien, serta meringankan beban biaya perawatan tanaman. Harga yang ditawarkan oleh Urban Garden PT Bumi Serpong Damai Tbk akan lebih kompetitif.
4. Urban Garden PT Bumi Serpong Damai Tbk dapat memperluas pangsa pasar di Kota Tangerang Selatan untuk mendukung Kota Tangerang Selatan sebagai *green city*. Adanya program *green city* oleh pemerintah memudahkan perusahaan untuk memperluas pangsa pasar dengan menawarkan produk barang dan jasa yang dimiliki ke *property* dan *real estate* yang ada di Kota Tangerang Selatan. Perusahaan juga dapat melakukan pengendalian mutu juga dapat dilakukan guna meningkatkan kualitas dan mencegah terjadinya kerusakan pada tanaman hias.

DAFTAR PUSTAKA

- Anasfisia V, Muhammad M, Dahroni 2015. Analisis Jaringan Perdagangan Padi dan Beras di Kecamatan Tilatang Kamang

- Kabupaten Agam Sumatera Barat. *Skripsi*. Surakarta: Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Bauw IZ 2015. Gerakan Urban Farming: Studi atas Mobilisasi Sumber Daya oleh Komunitas Bandung Berkebun. *Skripsi*. Yogyakarta: Universitas Gajah Mada.
- David FR 2016. *Manajemen Strategik: Suatu Pendekatan Keunggulan Bersaing*. Jakarta: Salemba Empat.
- Furchan A 2004. *Pengantar Penelitian dalam Pendidikan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar Offset.
- Mardikanto T 2007. *Prosedur Penelitian, untuk Penyuluhan Pembangunan dan Pemberdayaan Masyarakat*. Surakarta: Prima Theresia Pesaindo.
- Merriam SB, Tisdell EJ 2015. *Qualitative research: A Guide to Design and Implementation*. San Fransisco: Jossey Bass.
- Pulendran S, Richard S, Rob W 2015. From Rational to Interpretive Planning: Empirically Classifying Planning Styles in Australian Organisations. Pp 487 *In*: Manrai AK, Meadow HL. *Proceeding of Global Perspective in Marketing for the 21st Century*. Springer International Publishing.
- Rangkuti F 2006. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Salehi M, Jalal A, Shaghayeghe B 2014. Strategy Formulating by SWOT and QSP Matrix (Case Study: Sanitary Ware Company of Golsar Fars). *International SAMANM Journal of Marketing and Management*. Vol. 2(2): 226-239.
- Sammut-Bonnici T, David G 2014. *Wiley Encyclopedia of Management*. Malta: John Wileys & Sons.
- Sugiono 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Waty GE 2010. Penyusunan Strategi Bisnis Tanaman Hias pada Tyas Orchid, Bogor, Jawa Barat. *Skripsi*. Bogor: Institut Pertanian Bogor.
- Winkler B, Anika M, Iris L 2019. Urban Gardening in Germany: Cultivating a Sustainable Lifestyle for the Societal Transition to a Bioeconomy. *International Journal of Sustainability*. Vol. 11(3): 801-822.