

RINGKASAN EKSEKUTIF

Volume ekspor sayuran Indonesia yang rendah dan harga sayuran di dalam negeri yang rendah, menimbulkan pemikiran untuk menghasilkan produk sayuran yang lebih berkualitas sehingga diharapkan akan dihargai pembeli dengan lebih baik dan bahkan dapat memasuki pasar dunia. Rencana bisnis ini membahas mengenai kelayakan mendirikan PT Green Farm Indonesia (GFI), perusahaan yang memproduksi sayuran segar yang berorientasi ekspor, dengan negara tujuan ekspor di awal bisnis adalah Singapura.

Berdasarkan berbagai analisa terhadap lingkungan bisnis perusahaan, diketahui bahwa masih terdapat peluang untuk mengembangkan bisnis sayuran segar khususnya sayuran berdaun segar (*fresh leafy vegetables*) di pasar Singapura. Data-data yang diperoleh dari lembaga statistik Singapura menunjukkan bahwa jumlah konsumsi atau permintaan masyarakat di Singapura masih lebih tinggi daripada jumlah penawaran atau pasokan sayuran segar di Singapura.

PT GFI memutuskan pada tahap awal bisnisnya akan memproduksi dan mengembangkan sayuran berdaun segar jenis selada (*lettuce*) dengan teknik tanam aeroponik. Dengan teknik tanam aeroponik ini pemberian nutrisi, pupuk, dan air dapat lebih terukur dan terkontrol, sehingga kepastian hasil panen dan kualitas produk akan dapat ditingkatkan dibandingkan dengan menggunakan teknik tanam konvensional.

Dari penelitian awal yang dilakukan PT GFI terhadap konsumen di Singapura, diketahui bahwa masih terdapat peluang bagi pemain baru memasuki segmen pasar menengah atas yang lebih mengutamakan kesehatan dan kualitas sayuran dan menyukai sayuran organik. Besarnya pasar sayuran organik berdaun segar di Singapura diperkirakan sebesar S\$ 184 juta atau apabila menggunakan kurs

S\$ 1 = Rp. 6.500, akan menjadi senilai Rp. 1,196 triliun rupiah, dengan tingkat pertumbuhan rata-rata per tahun 20%.

Dengan karakter produk sayuran segar berkualitas tinggi dan target pasar seperti disebut di atas, maka strategi yang diterapkan perusahaan adalah fokus diferensiasi. Diferensiasi ini meliputi diferensiasi produk yang memiliki kandungan nutrisi tinggi, penampilan lebih segar dan rasa lebih enak (tidak pahit) dengan menggunakan teknik tanam aeroponik. Strategi generik ini diterapkan pada semua bagian perusahaan.

Sebagai penantang (*challenger*) terhadap pesaing yang sudah eksis (*existing competitor*), PT GFI menerapkan strategi pemasaran "*offensive strategy*" dengan taktik "*flank attack*". Strategi tersebut ditampilkan dalam membangun merk (*brand awareness*), pembuatan kemasan yang menarik dan informatif, strategi harga yang dipilih, strategi distribusi dan komunikasi pemasaran. Strategi komunikasi yang dipilih perusahaan adalah "*pull strategy*" yaitu lebih berfokus pada promosi langsung kepada konsumen.

Strategi yang diterapkan departemen operasi bertujuan untuk memastikan kualitas serta produktivitas tinggi yang diharapkan dapat tercapai dan terjaga secara berkesinambungan. Prioritas pada kualitas ini tercermin sejak proses input yaitu pemilihan benih hingga proses produksi, saat panen dan pengiriman produk. Dalam perhitungan kapasitas produksi, digunakan *capacity lead strategy* dengan mempertimbangkan tingginya jumlah permintaan pasar, bisnis yang masih bertumbuh dan mengingat faktor utama yang langsung berhubungan dengan kapasitas produksi adalah ketersediaan lahan untuk proses produksi.

Strategi sumber daya manusia yang dipilih PT GFI adalah mengembangkan budaya, organisasi, manusia (karyawan) dan sistem secara komprehensif yang

menunjang strategi perusahaan sehingga menghasilkan sumber daya manusia yang berintegritas, profesional, inovatif dan memiliki produktivitas kerja tinggi. Strategi tersebut diwujudkan melalui aktifitas perencanaan SDM, penerapan Guan Xi dalam hubungan internal dan eksternal, pembuatan pola jenjang karir dan pola kompensasi serta aktifitas pelatihan dan pengembangan diri bagi setiap karyawan. Kesemuanya itu dilaksanakan dengan melalui tipe kepemimpinan transformasional pada level tertinggi dan tipe kepemimpinan transaksional pada level manager dan supervisor.

Strategi keuangan PT GFI diupayakan untuk memperoleh keputusan investasi yang layak sehingga hasilnya dapat dirasakan secara maksimal dengan memenuhi kriteria-kriteria : waktu *payback* yang lebih kecil dari jangka waktu proyek (5 tahun), memperoleh hasil *Net Present Value (NPV)* yang positif, memperoleh tingkat bunga (*Internal Rate of Return / IRR*) yang lebih besar dari *cost of capital* serta memperoleh *ROE (Return On Equity)* yang lebih besar dari rata-rata industri. Setelah melakukan kajian kelayakan finansial dengan menggunakan pendekatan skenario yang paling memungkinkan, skenario optimis dan skenario pesimis, maka perusahaan mendapatkan hasil sebagai berikut :

	NPV	IRR	Payback Period	Discounted Payback Period
Skenario Pesimis	(5.642.982.330)	13%	4,450	5,429
Skenario Most Likely	16.899.670.799	39%	3,194	3,992
Skenario Optimis	55.137.770.561	74%	2,223	2,609

Berdasarkan hasil tersebut maka dapat disimpulkan bahwa bisnis ini benar-benar layak untuk dikembangkan.