

PERENCANAAN STRATEGIS  
AGROINDUSTRI ONDE-ONDE SKALA KECIL  
DI UD.ARSHAINDO

SKRIPSI



OLEH  
YESI DWI NEVIANTI  
NPM : 1524010007

PROGRAM STUDI AGRIBISNIS  
FAKULTAS PERTANIAN  
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL "VETERAN"  
JAWA TIMUR  
SURABAYA  
2019

SKRIPSI

**PERENCANAAN STRATEGIS AGROINDUSTRI ONDE-ONDE SKALA KECIL  
DI UD. ARSHAINDO**

Oleh:

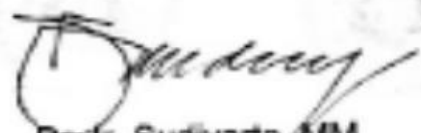
**YESI DWI NEVIANTI**  
NPM: 1524010007

Telah diujikan pada tanggal:  
22 Mei 2019

Skrripsi ini diterima sebagai sebagian persyaratan  
untuk memperoleh Gelar Sarjana Pertanian

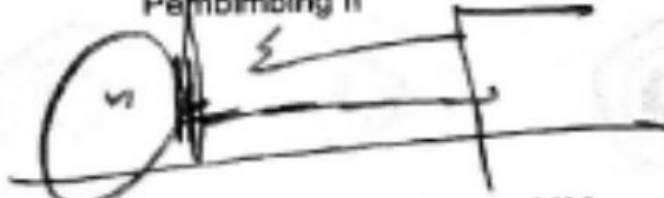
Menyetujui:

Pembimbing I



Dr. Ir. Sudiyarto, MM  
NIP. 19600105 198903 1001

Pembimbing II



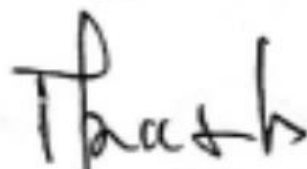
Prof. Dr. Ir. H. Syarif Imam Hidayat, MM  
NIP : 19630218 198903 1002

Penguji I



Prof. Dr. Ir. Teguh Soedarto, MP  
NIP. 19560602 198703 10004

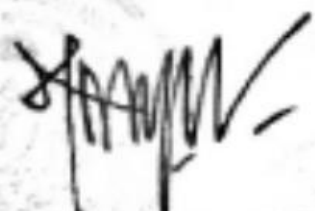
Penguji II



Dr. Ir. Mubarakah, MTP  
NIP. 19621114 198803 2001

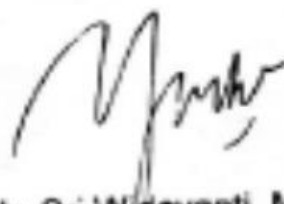
Mengetahui,

Dekan Fakultas Pertanian



Dr. Ir. Nora Agustien K, MP  
NIP. 19590824 198703 2001

Koordinator Program Studi Agribisnis



Ir. Sri Widayanti, MP  
NIP 19620106 199003 2001

## SURAT PERNYATAAN

Berdasarkan Undang-Undang No. 19 Tahun 2002 tentang Hak Cipta dan Permendiknas No. 17 Tahun 2010 Pasal 1 Ayat 1 tentang Plagiarisme. Maka saya sebagai penulis Skripsi dengan judul "PERENCANAAN STRATEGIS AGROINDUSTRI ONDE-ONDE SKALA KECIL DI UD. ARSHAINDO" menyatakan bahwa Skripsi tersebut bebas dari plagiarisme.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya dan saya sanggup mempertanggungjawabkan sesuai dengan hukum dan perundangan yang berlaku.

Surabaya, 26 Mei 2019

Yang membuat pernyataan,



YESI DWI NEVIANTI

NPM. 1524010007

# PERENCANAAN STRATEGIS AGROINDUSTRI ONDE-ONDE SKALA KECIL DI UD. ARSHAINDO

Yesi Dwi Nevianti<sup>1</sup>, Sudiyanto<sup>2</sup>, Syarif Imam Hidayat<sup>3</sup>  
Fakultas Pertanian Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa  
Timur  
[yesidwinevy@gmail.com](mailto:yesidwinevy@gmail.com)

## ABSTRAK

Onde-onde merupakan jajanan pasar yang populer di Indonesia khususnya kota Mojokerto sehingga disebut dengan kota onde-onde karena banyaknya agroindustri onde-onde yang terdapat di kota Mojokerto. UD. Arshaindo merupakan salah satu agroindustri onde-onde yang berdiri sejak 2013 di kota Mojokerto. Namun dalam mengembangkan usahanya UD. Arshaindo belum melakukan proses perencanaan strategi dengan baik dan pelaksanaan manajemennya kurang terstruktur sehingga keberhasilannya belum dapat diukur. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi, mengevaluasi dan menyusun perencanaan strategi UD. Arshaindo dan menentukan strategi yang harus diprioritaskan UD. Arshaindo. Data dan informasi dikumpulkan melalui observasi, wawancara, kuesioner dan kepustakaan. Analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif kualitatif dan kuantitatif dengan SWOT dan AHP. Dengan metode ini, faktor-faktor yang menjadi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman diidentifikasi dan kemudian dilakukan perbandingan berpasangan antar faktor-faktor didalam masing-masing kelompok SWOT dan antar kelompok SWOT. Hasil penelitian menunjukkan urutan intensitas yang paling dominan adalah kelompok kekuatan (0,618), peluang (0,626), kelemahan (0,382) dan ancaman (0,374). Strategi yang seharusnya diprioritaskan untuk mengembangkan UD. Arshaindo adalah strategi S-O (*Strengths – Opportunities*) dengan nilai prioritas 0,5174 yaitu strategi memaksimalkan kapasitas produksi dan meningkatkan pemasaran.

**Kata Kunci: Perencanaan Strategi, Onde-Onde, SWOT, AHP**

**STRATEGIC PLANNING  
SMALL SCALE AGROINDUSTRY ONDE-ONDE  
IN UD. ARSHAINDO**

Yesi Dwi Nevianti<sup>1</sup>, Sudiyarto<sup>2</sup>, Syarif Imam Hidayat<sup>3</sup>  
Faculty of Agriculture UPN "Veteran" East Java, Surabaya  
[yesidwinevy@gmail.com](mailto:yesidwinevy@gmail.com)

**ABSTRACT**

*Onde-onde is a popular market snack in Indonesia, especially in the city of Mojokerto, so-called the city of onde-onde because of the many onde-onde agroindustry found in the city of Mojokerto. UD. Arshaindo is one of the onde-onde agroindustry that was established in 2013 in the city of Mojokerto. But in developing its business UD. Arshaindo has not carried out a strategic planning process properly and the implementation of his management is less structured so that his success cannot be measured. This study aims to identify, evaluate and develop strategic planning UD. Arshaindo and determine the strategy that must be prioritized by UD. Arshaindo. Data and information are collected through observation, interviews, questionnaires and literature. The analysis used in this study is qualitative and quantitative descriptive analysis with SWOT and AHP. With this method, the factors that become strengths, weaknesses, opportunities and threats are identified and then paired comparisons between the factors in each SWOT group and between the SWOT groups. The results showed that the most dominant order of intensity was the power group (0.618), opportunity (0.626), weakness (0.382) and threat (0.374). Strategies that should be prioritized to develop UD. Arshaindo is an S-O (Strengths - Opportunities) strategy with a priority value of 0.5174, namely the strategy of maximizing production capacity and increasing marketing.*

**Keywords: Strategy Planning, Onde-Onde, SWOT, AHP**

## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas berkat rahmat dan karunia Nya penulis dapat menyelesaikan Skripsi yang dilaksanakan di Mojokerto dengan judul “PERENCANAAN STRATEGIS AGROINDUSTRI ONDE-ONDE SKALA KECIL DI UD.ARSHAINDO”.

Skripsi ini dibuat untuk memenuhi persyaratan dalam mencapai gelar Sarjana Agribisnis pada Jurusan Agribisnis, Fakultas Pertanian, Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Surabaya Jawa Timur.

Selama menyelesaikan skripsi ini, Penulis telah banyak memperoleh bimbingan dan bantuan dari berbagai pihak, untuk itu pada kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Dr. Ir. Sudiyarto, MM selaku Dosen Pembimbing Utama Skripsi.
2. Prof. Dr. Ir. H. Syarif Imam Hidayat, MM selaku Dosen Pembimbing Pendamping Skripsi.
3. Orang tua dan keluarga tercinta yang memberikan dukungan baik secara moral maupun material.
4. Dr. Ir. Nora Augustien K, MP selaku Dekan Fakultas Pertanian UPN “Veteran” Jawa Timur.
5. Ir. Sri Widayanti, MP selaku Koordinator Program Studi Agribisnis UPN “Veteran” Jawa Timur.
6. Pihak UD. Arshaindo yang telah membantu memberikan beberapa data untuk mendukung penyelesaian skripsi ini.

7. Teman-teman Agribisnis UPN “Veteran” Jawa Timur 2015 yang selalu memberi semangat dan dukungan kepada penulis.
8. Archan Yudistira yang selalu memberikan semangat dan bantuan kepada penulis.
9. Semua pihak yang tidak bisa disebutkan satu per satu yang berbaik hati membantu penulis menyelesaikan skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa masih banyak kekurangan dalam penyusunan skripsi, untuk itu saran dan kritik yang membangun akan penulis terima.

Surabaya, 22 Mei 2019

Penulis

## DAFTAR ISI

<b>KATA PENGANTAR .....</b>	<b>i</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>iii</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>vi</b>
<b>DAFTAR GAMBAR .....</b>	<b>viii</b>
<b>I. PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	6
1.3 Tujuan Penelitian .....	6
<b>II. TINJAUAN PUSTAKA.....</b>	<b>8</b>
2.1 Penelitian Terdahulu .....	8
2.2 Teori Perencanaan .....	9
2.3 Manajemen Strategis .....	10
2.2.1 Proses Manajemen Strategis .....	12
2.2.2 Proses Perencanaan Strategis .....	13
2.3 Strategi Perusahaan .....	17
2.3.1 Definisi Strategi .....	17
2.3.2 Alternatif Strategi Utama.....	18
2.4 Lingkungan Perusahaan .....	20
2.4.1 Lingkungan Internal Perusahaan.....	20
2.4.2 Lingkungan Eksternal Perusahaan .....	22
2.5 Analisis SWOT.....	26
2.5.1 Matriks SWOT .....	29
2.5.2 Matriks IFAS dan EFAS .....	30
2.6 Analisis <i>Analytical Hierarchy Process</i> (AHP).....	33



2.6.1	Definisi AHP.....	33
2.6.2	Prinsip Dasar AHP .....	33
2.6.3	Kelebihan dan Kelemahan AHP .....	35
2.7	Agroindustri.....	37
2.7.1	Definisi Agroindustri.....	37
2.7.2	Peran Agroindustri .....	37
2.8	Konsep UMKM.....	38
2.8.1	Definisi UMKM.....	38
2.8.2	Kriteria UMKM .....	39
2.9	Kerangka Pemikiran.....	41
<b>III.</b>	<b>METODE PENELITIAN .....</b>	<b>43</b>
3.1	Jenis Penelitian.....	43
3.2	Lokasi, Waktu dan Objek Penelitian.....	43
3.3	Penentuan Responden .....	44
3.4	Jenis dan Sumber Data.....	45
3.5	Metode Pengumpulan Data.....	45
3.6	Analisis Data .....	46
3.7	Definisi Operasional.....	53
<b>IV.</b>	<b>HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>56</b>
4.1	Gambaran Umum .....	56
4.1.1	Sejarah Onde-onde .....	56
4.1.2	Sejarah UD. Arshaindo .....	57
4.1.3	Visi dan Misi Perusahaan .....	59
4.1.4	Lokasi Perusahaan .....	59
4.1.6	Ketenagakerjaan.....	63
4.1.7	Proses Produksi .....	65

4.2	Perencanaan Strategi UD Arshaindo .....	66
4.2.1	Mendefinisikan Tujuan UD . Arshaindo .....	67
4.2.2	Mendefinisikan Lingkup Produk atau Jasa .....	71
4.2.3	Menaksir Sumber Daya Internal .....	77
4.2.4	Menaksir Lingkungan Eksternal.....	89
4.2.5	Menganalisis Peraturan Internal .....	99
4.2.6	Menaksir Keunggulan Kompetitif .....	101
4.2.7	Mengembangkan Strategi Kompetitif.....	104
4.2.8	Mengomunikasikan Strategi dengan <i>Stakeholder</i> .....	110
4.2.9	Mengimplementasikan Strategi .....	111
4.2.10	Mengevaluasi Hasil.....	114
4.3	Pengambilan Keputusan Prioritas Strategi - AHP.....	116
4.3.1	Struktur hirarki .....	116
4.3.2	Perbandingan berpasangan antar kriteria SWOT.....	117
4.3.3	Perbandingan berpasangan faktor-faktor dalam setiap kriteria.....	118
4.3.4	Perbandingan Berpasangan Strategi.....	120
4.3.5	Strategi Prioritas AHP .....	121
<b>V.</b>	<b>SIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>123</b>
5.1	Simpulan.....	123
5.2	Saran .....	123
	<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>125</b>
	<b>LAMPIRAN .....</b>	<b>129</b>

## DAFTAR TABEL

No	judul	hal
1. 1	Jumlah Perusahaan, Tenaga Kerja, Nilai Produksi dan Nilai Investasi Menurut Klasifikasi Industri di Kota Mojokerto, 2017.....	4
1. 2	Daftar Agroindustri Onde-onde Kota Mojokerto.....	4
2. 1	Penelitian Terdahulu .....	8
2. 2	Matriks SWOT.....	29
2. 3	IFAS ( <i>Internal Factors Analysis Summary</i> ).....	31
2. 4	EFAS ( <i>Eksternal Factors Analysis Summary</i> ).....	32
3. 1	Kaitan Kajian Manajemen dengan Proses Perencanaan Strategi.....	48
3. 2	Matriks perbandingan berpasangan .....	51
3. 3	Nilai Skala Pembanding Berpasangan .....	52
3. 4	Nilai Indeks Random Konsistensi .....	53
4. 1	Matriks Internal Factors Analysis Summary (IFAS) .....	88
4. 2	Data permintaan onde-onde triwulan Tahun 2019.....	91
4. 3	Pengunjung Travel bulan Maret 2019.....	92
4. 4	Jumlah Penduduk dan Laju Pertumbuhan Penduduk Menurut Kabupaten/Kota di Provinsi Jawa Timur, 2010, 2014, dan 2015.....	94
4. 5	Jumlah tamu datang menurut status kewarganegaraan, Tahun 2004-2017 .....	97
4. 6	Matriks <i>Eksternal Factors Analysis Summary (EFAS)</i> .....	98
4. 7	Penggabungan matriks IFAS dan EFAS .....	106
4. 8	Matriks SWOT .....	109
4. 9	Matriks Perbandingan Antar Kriteria SWOT .....	117
4. 10	Matriks Perbandingan Kelompok Kekuatan.....	118

4. 11 Matriks Perbandingan Kelompok Kelemahan.....	119
4. 12 Matriks Perbandingan Kelompok Peluang.....	119
4. 13 Matriks Perbandingan Kelompok Ancaman.....	119
4. 14 Prioritas dan <i>Consistency Ratio</i> dari Perbandingan Kelompok dan Faktor SWOT dalam Agroindustri Onde-Onde Arasa .....	119
4. 15 Matriks Perbandingan Alternatif Strategi .....	121

## DAFTAR GAMBAR

No	Judul	hal
2. 1	Model Manajemen Strategik (Hunger and Wheleen, 2003) .....	11
2. 2	Model Komprehensif Proses Manajemen Strategis .....	13
2. 3	Diagram Analisis SWOT.....	28
2. 4	Kerangka Pemikiran .....	42
3. 1	Struktur Hirarki dalam AHP .....	50
3. 2	Sub sistem hirarki (Saaty, 1993).....	51
4. 1	History Perusahaan Tahun 2010-2012.....	57
4. 2	History Perusahaan Tahun 2012-2013.....	58
4. 3	Outlet Arshaindo di bypass Mojokerto .....	58
4. 4	Peta lokasi UD. Arshaindo Mojokerto .....	59
4. 5	Struktur Organisasi.....	60
4. 6	Program <i>Cooking Class</i> Onde-Onde .....	73
4. 7	Penjualan Onde-Onde bulan Januari-Maret Tahun 2019 .....	75
4. 8	Diagram Harga Kompetitif Menurut Konsumen .....	81
4. 9	Jadwal <i>Cooking Class</i> Onde-Onde.....	82
4. 10	Diagram Akses Lokasi Menurut Konsumen .....	83
4. 11	Aplikasi Arasa Food .....	84
4. 12	Fitur Aplikasi Arasa Food .....	84
4. 13	Pemesanan melalui Go Food .....	85
4. 14	Voucher Potongan Harga.....	87
4. 15	Diagram Minat Konsumen .....	91
4. 16	Diagram tampilan onde-onde arasa .....	102
4. 17	Tampilan onde-onde arasa.....	102

4. 18 Diagram rasa onde-onde arasa .....	102
4. 19 Diagram harga onde-onde arasa.....	103
4. 20 Diagram pelayanan UD. Arshaindo .....	103
4. 21 Matriks Posisi Strategi Agroindustri Onde-Onde.....	108
4. 22 Event di Sunrise Mall.....	111
4. 23 Struktur Hirarki AHP .....	117
4. 24 Model Hirarki SWOT dengan Pembobotan AHP .....	121