

I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pertanian merupakan *way of life* dan sumber kehidupan sebagian besar masyarakat. Sekitar 45% tenaga kerja tergantung dari sektor pertanian primer. Peranan sektor pertanian selama ini dalam perekonomian nasional secara tradisional kerap hanya dilihat melalui kontribusinya dalam pembentukan Produk Domestik Bruto (PDB), penciptaan kesempatan kerja, peningkatan pendapatan masyarakat dan perolehan devisa. Peranan baru sektor pertanian sekarang ini dapat diletakkan dalam kerangka “*3F contribution in the economy*”, yaitu *food* (pangan), *feed* (pakan) dan *fuel* (bahan bakar). Dari fungsi tersebut, terlihat bahwa sektor pertanian tidak hanya berkaitan dengan *on-farm* saja, tetapi juga berkaitan dengan *off-farm* baik hulu hingga hilir. Hal ini memperlihatkan bahwa sektor pertanian berperan strategis dalam mewujudkan pembangunan secara komprehensif sehingga dapat mengurangi tingkat kemiskinan, sekaligus menciptakan pertumbuhan ekonomi dan lapangan pekerjaan (Daryanto, 2009).

Besarnya peranan sektor pertanian termasuk di dalamnya aspek *food* (pangan), *feed* (pakan) dan *fuel* (bahan bakar) menunjukkan bahwa eksistensi sektor pertanian telah mampu menciptakan rantai nilai tambah bisnis yang berasal dari lahan usaha hingga makanan yang siap saji (*from farm to table business*). Sektor pertanian tidak hanya berkaitan dengan *on-farm* saja, tetapi juga berkaitan dengan *off-farm* baik hulu hingga hilir. Hal ini memperlihatkan bahwa sektor pertanian berperan strategis dalam mewujudkan pembangunan secara komprehensif sehingga dapat mengurangi tingkat kemiskinan, sekaligus menciptakan pertumbuhan ekonomi dan lapangan pekerjaan (Daryanto, 2009).

Rencana Strategis Badan Penelitian dan Pengembangan Pertanian (2010) menyatakan bahwa pada kurun waktu 2010–2014, Kementerian Pertanian telah menetapkan sistem pertanian industrial unggul berkelanjutan berbasis sumber daya lokal untuk meningkatkan kemandirian pangan, nilai tambah, ekspor dan kesejahteraan petani sebagai visi pembangunan pertanian. Hal tersebut dipertegas dengan visi yang dituangkan dalam Strategi Induk Pembangunan Pertanian 2013–2045, yaitu terwujudnya sistem pertanian bioindustri berkelanjutan yang menghasilkan beragam pangan sehat dan produk bernilai tambah tinggi dari sumber daya hayati pertanian dan kelautan tropika. Dalam hal ini, agroindustri merupakan fondasi dasar untuk menciptakan sistem bioindustri berkelanjutan.

Kegiatan pertanian industrial atau yang biasa disebut dengan agroindustri perlu dikembangkan karena kedua sektor ini, yaitu sektor pertanian dan industri memiliki peran yang besar dalam PDB. Menurut Badan Pusat Statistik (BPS) (2013), dalam kurun waktu lima tahun terakhir dapat diketahui bahwa sektor industri pengolahan merupakan sektor yang memiliki pangsa terbesar terhadap PDB sebesar 25,8% pada Tahun 2010; 25,71% pada Tahun 2011; 25,59% pada Tahun 2012; dan 25,53% pada Tahun 2013. Kemudian, sektor pertanian sebagai sektor dengan pangsa terbesar ketiga dalam PDB setelah sektor perdagangan, hotel, dan restoran. Kontribusi sektor pertanian sebesar 13,16% pada Tahun 2010; 12,78% pada Tahun 2011; 12,53% pada Tahun 2012, dan 12,26% pada Tahun 2013. Dari data tersebut menunjukkan bahwa sektor pertanian dan sektor industri memiliki peran yang besar dalam pembangunan ekonomi Indonesia. Eratnya keterkaitan antara sektor pertanian dan sektor industri maka paradigma baru dalam pembangunan ekonomi yang berorientasi pada agroindustri merupakan strategi industrialisasi yang tepat bagi Indonesia. Hal tersebut dikarenakan sebagian besar sumber daya berada

di sektor pertanian dan sebagian besar penduduk Indonesia masih bergantung pada sektor pertanian.

Keterkaitan antara sektor pertanian dan industri juga ditunjukkan dengan banyaknya industri yang bergerak di subsektor agroindustri. Berdasarkan data BPS (2013) diketahui bahwa industri non migas memiliki kontribusi sebesar 92,62%. Dari kontribusi industri non migas tersebut, 60,25% adalah kontribusi dari industri makanan, minuman, dan tembakau; industri tekstil, barang dari kulit dan alas kaki; industri kayu dan produk lainnya; industri produk kertas dan percetakan; serta industri produk pupuk, kimia dan karet. Kelima industri tersebut merupakan industri yang mengandalkan sektor pertanian sebagai bahan bakunya.

Industri di Kota Mojokerto terbagi menjadi Industri Besar/Sedang, Industri Kecil Formal, dan Industri Kecil Non Formal. Pada Tahun 2017 jumlah industri besar sebanyak 4 unit, industri sedang sebanyak 44 unit, industri kecil sejumlah 570 unit, dan industri mikro sejumlah 884 unit. Jumlah tenaga kerja yang terserap di industri selama Tahun 2016 sebanyak 11.398 orang, Tahun 2017 jumlah tenaga kerja naik menjadi 11.407 orang. Sedangkan nilai produksi Tahun 2017 sebesar 2.321.807,84 juta rupiah dan nilai investasi yang terserap dari kegiatan tersebut adalah sebesar 264.135,90 juta rupiah.

Tabel 1. 1 Jumlah Perusahaan, Tenaga Kerja, Nilai Produksi dan Nilai Investasi Menurut Klasifikasi Industri di Kota Mojokerto, 2017

No.	Klasifikasi Industri <i>Industrial classification</i>	Perusahaan <i>Establishments</i>	Tenaga Kerja <i>Employee</i>	Nilai Produksi <i>Production Value</i>	Nilai Investasi <i>Investement Value</i>
1	Industri Besar <i>large scale industries</i>	4	3.267	1.843.250,48	213.460,82
2	Industri sedang <i>medium scale industries</i>	44	972	115.442,37	20.013,35
3	Industri kecil <i>small scale industries</i>	570	5.331	282.631,99	23.770,73
4	Industri mikro <i>micro scale industries</i>	884	1.837	80.511,39	6.863,27
Jumlah					
	2017	1.502	11.407	2.321.836,23	264.108,17
	2016	1.497	11.398	2.321.778,03	264.078,17

Sumber : Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Mojokerto Tahun 2017

Onde-onde merupakan jajanan pasar yang populer di Indonesia, yang diolah dari bahan dasar tepung ketan yang berbentuk bulat dan dilumuri oleh wijen, dan biasanya dijual di pedagang kaki lima. Kota Mojokerto terkenal dengan sebutan Kota Onde-onde, karena ada industri Onde-onde yang sudah dikenal dimana-mana. Sistem informasi pemerintah kota Mojokerto mencatat beberapa industri makanan yang bergerak dalam agroindustri onde-onde adalah sebagai berikut :

Tabel 1. 2 Daftar Agroindustri Onde-onde Kota Mojokerto

No.	Perusahaan	Jenis Usaha
1.	NURIA	Onde-onde
2.	BO-LIEM BAKERY	Onde-onde dan roti
3.	HL	Onde-onde dan keciput
4.	ONDE-ONDE KARENADI	Onde-onde
5.	ARSHAINDO	Onde-onde dan oleh-oleh

Sumber : www.mojokertokota.go.id

Banyaknya industri yang bergerak pada subsektor agroindustri onde-onde menyebabkan persaingan yang semakin hari semakin ketat. Hal ini dibuktikan dengan semakin banyak jumlah industri sejenis yang bermunculan sehingga memaksa industri-industri tersebut untuk saling bersaing demi mendapatkan perhatian utama dalam keputusan pembelian konsumen. Untuk itu, suatu perusahaan harus memiliki perencanaan strategi agar dapat survive, tumbuh, dan mendapatkan keunggulan kompetitif di masa yang akan datang dengan adanya faktor lain yang dipertimbangkan, seperti hubungan dengan pelanggan, hubungan dengan para karyawan, bagaimana perusahaan melakukan inovasi, dll.

UD. Arshaindo merupakan salah satu agroindustri onde-onde yang berdiri sejak 2013 di Mojokerto. Namun dalam mengembangkan usahanya UD. Arshaindo belum melakukan proses perencanaan strategi dengan baik dan pelaksanaan manajemennya kurang terstruktur sehingga keberhasilannya belum dapat diukur. Sebelum merancang sebuah perencanaan strategis, perusahaan perlu mengetahui lingkungan eksternal dan internal perusahaan yang meliputi faktor kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman agar nantinya perusahaan dapat merancang strategi yang sesuai dengan posisi perusahaan dalam persaingan bisnis saat ini. Analisis lingkungan perusahaan tersebut biasa dikenal dengan analisis SWOT, yaitu singkatan antara *Strength* (kekuatan), *Weakness* (kelemahan), *Opportunity* (peluang), dan *Threat* (ancaman). Kemudian, untuk menjamin sebuah rencana strategis yang telah dirancang perusahaan berdasarkan hasil analisis SWOT dapat berjalan dengan baik.

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, sangat menarik untuk menganalisis sejauh mana kegunaan analisis untuk merancang suatu perencanaan strategis perusahaan. Mengacu pada permasalahan yang dialami oleh UD. Arshaindo, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan tema: “Perencanaan Strategis Agroindustri Onde-Onde Skala Kecil di UD. Arshaindo.”

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian di atas, identifikasi masalah yang dapat dirumuskan adalah:

1. Bagaimana menyusun perencanaan strategi agroindustri onde-onde skala kecil di UD. Arshaindo ?
2. Bagaimana menentukan strategi agroindustri onde-onde skala kecil di UD. Arshaindo yang seharusnya diprioritaskan dengan menggunakan analisis AHP (*Analytical Hierarchy Process*) ?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui, mengevaluasi dan menyusun perencanaan strategi agroindustri onde-onde skala kecil di UD. Arshaindo.
2. Untuk menentukan strategi agroindustri onde-onde skala kecil di UD. Arshaindo yang seharusnya diprioritaskan dengan menggunakan analisis AHP (*Analytical Hierarchy Process*).

1.3 Manfaat Penelitian

Suatu penelitian akan mempunyai manfaat bagi pihak-pihak tertentu yang berhubungan dengan penelitian tersebut. Dalam hal ini berguna bagi

pihak perusahaan maupun diluar perusahaan. Adapun manfaat penelitian ini antara lain :

1. Bagi perusahaan

Sebagai solusi tentang strategi-strategi yang harus dibuat oleh pihak perusahaan dan masukan serta bahan pertimbangan dalam hal menyusun perencanaan strategi perusahaan.

2. Bagi peneliti

Sebagai tambahan pengetahuan tentang perencanaan strategi yang dilakukan oleh perusahaan, serta menerapkan teori yang diterima oleh penulis dengan situasi dan kondisi suatu perusahaan.

3. Bagi universitas

Berfungsi sebagai literatur acuan yang berguna bagi pendidikan dan penelitian selanjutnya terhadap permasalahan berupa perencanaan strategi dan hasil analisa ini dapat digunakan ssebagai pembedaharaan perpustakaan.