LAN TABUR: JURNAL EKONOMI SYARI'AH **p-ISSN: 2716-2605**
Vol 2 No 2 Maret 2021 **e-ISSN: 2721-0677**

MANAJEMEN STRATEGI EKONOMI AGRIBISNIS DALAM KONTEKS ILMU EKONOMI MIKRO

Oleh:
Villatus Sholikhah
Dosen Fakultas Ekonomi Syari'ah IAI Al-Qodiri Jember
villatus.sholikhah@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini difokuskan untuk mendiskripsikan manajemen strategi ekonomi agribisnis dalam konteks ilmu ekonomi mikro. Metode penelitiannya menggunakan pendekatan kualitatif dan jenis penelitian *library research*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) manajemen strategis merupakan proses untuk membantu organisasi dalam merumuskan, mengimplementasikan dan mengevaluasi keputusan dan tindakan manajerial yang membuat organisasi mampu mencapai tujuan secara efektif., 2) manfaat manajemen strategi secara umum ialah sebagai sarana mengkomunikasikan tujuan perusahaan dan jalan yang hendak ditempuh untuk mencapai tujuan tersebut. Dengan demikian, berbagai pihak, khususnya yang memiliki kepentingan langsung, dapat lebih memahami peluang dan tantangan bisnis yang dihadapi. Mereka akan memiliki kepekaan yang cukup terhadap lingkungan bisnis dan di saat yang sama memiliki kesiapan yang cukup jika sekiranya perusahaan memutuskan untuk melakukan perubahan internal, 3) manajemen strategi agribisnis ialah sebuah proses perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, untuk mencapai sasaran secara efektif dan efisien dalam pengembangan usaha yang berbasis pertanian mulai dari proses pengadaan bahan, pengelolaan, hingga proses pendistribusian hasil panen, 4) elemen dasar dari proses manajemen strategi meliputi pengamatan lingkungan, perumusan strategi, implementasi strategi, serta evaluasi dan pengendalian
Keywords: Manajemen Strategi, Agribisnis, Mikro Ekonomi.

A. PENDAHULUAN

Ekonomi agribisnis merupakan kegiatan pertanian yang kompleks. Di era modern, kegiatan ekonomi agribisnis tidak hanya meliputi proses bertani saja, melainkan kegiatan ekonomi agribisnis meliputi segala bentuk kegiatan yang berkaitan dengan proses pertanian dari proses hulu hingga hilirnya. Menurut Rahim[1] ekonomi agribisnis tidak hanya bertumpu pada sektor bercocok tanam untuk petani (*food producing*) dan penangkapan serta budidaya untuk nelayan (*food gathering and food prociding*), kegiatan ekonomi agribisnis juga meliputi kegiatan agroindustri, pemasaran, dan jasa-jasa penunjang yang terkait, atau dengan kata lain system agribisnis telah berubah menjadi system manajemen agribisnis dengan penerapan fungsi-fungsi atau kegiatan manajemen pada setiap subsistem agribisnis mulai hulu sampai dengan hilir serta sector penunjangnya. Maka dari itu, penjelasan di atas dapat disimpulkan

[1] Abd. Rahim dan Diah Retno Dwi Hastuti, *Sistem Manajemen Agribisnis*, (Makassar: State University of Makassar press, 2005), hlm. 1

bahwa ekonomi agribisnis merupakan kegiatan yang sangat komplek dan memiliki cangkupan yang luas.

Keberadaan ekonomi agribisnis di Indonesian memiliki potensi yang sangat besar. Indonesia merupakan salah satu Negara yang memiliki konstruksi tanah yang subur, bahkan Indosia dijuluki sebagai Negara agraris karena hasil pertaniannya yang bagus. Secara geografis Indonesia juga berada di wilayah dengan iklim tropis, hal ini juga sangat membantu dalam mengembangkan kegiatan agribisnis. Selain itu, Indonesia juga memiliki wilayah perairan yang sangat luas dan kaya akan hasil lautnya sehingga Indonesia juga dikenal sebagai Negara maritim. Dengan kondisi alam yang sangat mendukung ini, maka perlu kiranya bagi masyarakat Indonesia untuk terus mengembangkan kegiatan ekonomi agribisnis.

Potensi ekonomi agribisnis yang sangat besar tersebut tidak disertai dengan perkembangan yang prospektif. Kenyataan yang terjadi saat ini, banyak petani yang mulai beralih ke profesi lain dikarenakan hasil panen saat ini yang tidak menentu, bahkan banyak para petani yang harus mengalami gagal panen karena cuaca yang tidak menentu. Selain itu, pengelolaan kegiatan agribisnis yang masih tradisional juga menjadi factor penyebab kemerosotan ekonomi agribisnis. Kondisi ini tentu akan menjadi masalah yang besar jika terus dibiarkan karena hal ini juga berkaitan dengan ketersediaan kebutuhan pangan masyarakat Indonesia. Menurut Efriyani[2] diperkirakan pada tahun 2030 penduduk Indonesia mencapai 278 juta jiwa, hal ini tentu menjadi tantangan yang kompleks dalam pemenuhan kebutuhan pangan. Usaha untuk memenuhi kebutuhan pangan antara lain dengan peningkatan produksi dan diversifikasi. Dua hal tersebut termasuk dalam kegiatan agribisnis. Dengan demikian, agribisnis perlu dikembangkan untuk mendukung proses pembangunan dan terwujudnya ketahanan pangan. Dalam kehidupan manusia, pangan merupakan kebutuhan dasar yang harus terpenuhi.

Dalam kajian teori ekonomi mikro, untuk meningkatkan kegiatan ekonomi agribisnis diperlukan perancangan strategi yang tepat, salah satunya adalah melalui penerapan manajemen strategi dalam ekonomi agribisnis yang lebih efektif. David[3] menjelaskan bahwa manajemen strategis merupakan seni dan pengetahuan untuk merumuskan, mengimplementasikan dan mengevaluasi keputusan lintas fungsional yang membuat organisasi mampu mencapai impiannya. Selain itu, manfaat manajemen strategi dalam ekonomi agribisnis dapat membantu para petani terus berinovasi untuk beradaptasi dengan

[2] Efriyani Sumastuti, "prospek pengembangan agribisnis dalam mewujudkan ketahanan pangan", Jurnal *JEJAK (jurnal ekonomi dan kebijakan)*, Vol. 4 No. 2, 2011, hlm. 154.
[3]David, Fred R. *Strategic Management*. (New Jersey: Prentice Hall, Inc., 2005), hlm. 5.

perubahan-perubahan yang terjadi karena melalui manajemen strategi kita bisa mengidentifikasi kekurangan dan keunggulan komparatif sebuah usaha dengan para pesaingnya.

B. Metode Penelitian

Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penyusunan penelitian ini adalah penelitian kualitatif, yaitu prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa pengertian tertulis yang diamati.[4] Karena penelitian yang digunakan sepenuhnya menekankan pada pengumpulan data pustaka maka jenis penelitian ini disebut penelitian kepustakaan (*Library Research*). Di dalam penelitian ini, ada dua jenis sumber data yaitu :

1. Sumber data primer, yaitu: Fred R. David, "*Strategic Management*", Michael A. Hitt & R. Duane Ireland & Robert E. Hoslisson, "Strategic Management: Competitiveness and Globalization", dan Abd. Rahim dan Diah Retno Dwi Mastuti, "Sistem Manajemen Agribisnis".
2. Sumber data sekunder yaitu sumber data yang berupa karya ilmiyah: buku, majalah, artikel, opini, makalah, maupun situs-situs yang relevan dengan kajian ini tentunya sebagai pendukung argumen yang akan dipaparkan oleh penulis.

Langkah-langkah pengumpulan data dilakukan melalui riset kepustakaan. Di dalam riset kepustakaan, teknik dokumentasi digunakan untuk mencari data mengenai hal-hal yang diteliti melalui sumber-sumber tetulis yang telah dipublikasikan yang berkaitan dengan manajemen strategi agribisnis dalam konteks ilmu ekonomi mikro.

Metode yang digunakan dalam menganalisis data dilakukan dengan dua cara, yaitu: a) metode *content analysis*. Suharsimi Arikunto mendefinisikan bahwa metode *content analysis* (analisis data) adalah menganalisis isi buku yang nantinya akan menghasilkan suatu kesimpulan tentang kecendrungan isi buku dan lain sebagainya; b) metode deskriptif. Sanapiah Faisal mendefinisikan metode deskriptif adalah "berusaha mendeskripsikan atau menginterpretasikan apa yang ada, baik kondisi atau hubungan yang ada, pendapat yang sedang tumbuh, proses yang sedang berlangsung dan telah berkembang". Sedangkan menurut Ibnu Hajar, metode deskriptif adalah "memberikan gambaran yang jelas dan akurat tentang material atau fenomena yang diselidiki". Metode ini digunakan untuk mendeskripsikan dan sekaligus menganalisis tentang nilai pembelajaran yang ada saat ini.[5] Jadi, di dalam penelitian ini, peneliti menggunakan metode *content analysis* untuk menganalisa hasil penelitian. Untuk

[4] Lexy Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif.* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 1993), hlm. 3.
[5] Sutrisno Hadi, *Metodologi Reseach Jilid I.* (Yogyakarta: Andi Offset, 2004), hlm. 47.

memeriksa keabsahan data di dalam penelitian ini, maka peneliti menggunakan triangulasi teori.

C. Hasil dan Pembahasan

1. Manajemen Strategi

a. Pengertian Manajemen Strategi

Kata "manajemen" berasal dari Bahasa Prancis. Bahasa ini kemudian mengadopsi kata ini dari bahasa Inggris menjadi *ménagement*, yang memiliki arti seni melaksanakan dan mengatur.[6] Secara istilah, Ricky W. Griffin mendefinisikan manajemen sebagai sebuah proses perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, dan pengontrolan sumber daya untuk mencapai sasaran secara efektif dan efesien. Efektif berarti bahwa tujuan dapat dicapai sesuai dengan perencanaan, sementara efisien berarti bahwa tugas yang ada dilaksanakan secara benar, terorganisir, dan sesuai dengan jadwal.[7]

Kata strategi sering dipakai untuk istilah dunia militer, namun istilah ini tidak hanya digunakan dalam konteks militer saja, bisnis juga menggunakan istilah strategi ini. Dalam konteks bisnis, strategi adalah rencana yang disatukan, luas, dan terintegrasi yang menghubungkan keunggulan strategi perusahaan dengan tantangan lingkungan dan yang dirancang untuk memastikan bahwa tujuan utama perusahaan dapat dicapai melalui pelaksanaan yang tepat oleh perusahaan.[8] Di sisi lain, Porter[9] mendefinisikan strategi sebagai "penciptaan posisi unik dan berharga yang didapatkan dengan melakukan serangkaian aktivitas."

Sedangkan menurut Stoner, Freeman, dan Gilbert strategi lebih diarahkan pada pengelolaan kegiatan dan operasi suatu bisnis tertentu dan berupaya menentukan pendekatan yang sebaiknya digunakan oleh suatu bisnis terhadap pasarnya dan melaksanakan pendekatan tersebut dengan memanfaatkan sumber daya yang ada dan dalam kondisi pasar tertentu.[10] Ansoff mendefinisikan strategi sebagai *a set of decision making rules for guidance of organizational behavior*. Apabila dikaitkan dengan pemasaran, maka strategi diartikan sebagai pengambilan keputusan mengenai pemakaian faktor-faktor pemasaran yang dapat dikendalikan untuk mencapai tujuan-tujuan yang

---

[6] Brantas, *Dasar-dasar Manajemen*. (Bandung: Alfabeta. 2009), hlm. 2-5.
[7] Griffin, R., *Business*, 8th Edition. (NJ: Prentice Hall., 2006), hlm. 125.
[8] Lawrence R. Jauch and William Gluech, *Manajemen Strategis dan Kebijakan Perusahaan*, Terjemahan Murad dan Henry Sitanggangang, (Jakarta: Erlangga, 1998), hlm. 9.
[9] Porter, *What is Strategy?*. Harvard Business Review (November-Desember), 1996, 61-79.
[10] Fandy Tjiptono, *Strategi Pemasarani*, (Yogyakarta: Andi offset, 1997), hlm. 3.

telah ditentukan.[11] Tujuan utamanya adalah agar perusahaan dapat melihat secara obyektif kondisi-kondisi internal dan eksternal, sehingga perusahaan dapat mengantisipasi perubahan lingkungan eksternal. Dalam hal ini dapat dibedakan secara jelas fungsi manajemen, konsumen, distributor, dan pesaing. Jadi, perencanaan strategis penting untuk memperoleh keunggulan bersaing dan memiliki produk yang sesuai dengan keinginan konsumen dengan dukungan yang optimal dari sumber daya yang ada.

Michael A. Hitt & R. Duane Ireland & Robert E. Hoslisson[12] mendefinisikan manajemen strategis adalah proses untuk membantu organisasi dalam mengidentifikasi apa yang ingin mereka capai, dan bagaimana seharusnya mereka mencapai hasil yang bernilai. Besarnya peranan manajemen strategis semakin banyak diakui pada masa-masa ini dibanding masa-masa sebelumnya dalam perekonomian global yang memungkinkan pergerakan barang dan jasa secara bebas diantara berbagai negara, perusahaan-perusahaan terus ditantang untuk semakin kompetitif. Banyak dari perusahaan yang telah meningkatkan tingkat kompetisinya ini menawarkan produk kepada konsumen dengan nilai yang lebih tinggi, dan hal ini sering menghasilkan laba diatas rata-rata.

Sedangkan Barney,[13] menjelaskan, manajemen strategis (*strategic management*) dapat dipahami sebagai proses pemilihan dan penerapan strategi- strategi. Sedangkan strategi adalah pola alokasi sumber daya yang memungkinkan organisasi-organisasi dapat mempertahankan kinerjanya. David[14] juga berpendapat bahwa manajemen strategis merupakan seni dan pengetahuan untuk merumuskan, mengimplementasikan dan mengevaluasi keputusan lintas fungsional yang membuat organisasi mampu mencapai obyektifnya. Selain itu, Hunger dan Wheelen[15] mendefinisikan, manajemen strategis adalah serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja perusahaan dalam jangka panjang.

Dengan demikian dari definisi di atas dapat diketahui bahwa manajemen strategis merupakan proses untuk membantu organisasi dalam merumuskan, mengimplementasikan dan mengevaluasi keputusan dan tindakan manajerial yang

---

[11] Adi Ansari, "Strategi Rekonstruksi Ekonomi Pesantren Masa Depan", Jurnal *Ittihad Kopertais Kalimantan,* 14 (25, April, 2016), hlm. 22.
[12] Michael A. Hitt & R. Duane Ireland & Robert E. Hoslisson, Strategic Management: Competitiveness and Globalization, (South-Western: Thomson, 2007), hlm. xv.
[13] Barney, *Gaining and Sustaining a Comptitive Advantage*, 3Upper Saddle River, rd ed., (New Jersey: Prentice Hall, Inc, 2007), hlm. 2
[14]David, Fred R. *Strategic Management*. (New Jersey: Prentice Hall, Inc., 2005), hlm. 5.
[15] Wheelen, Thomas, J. dan Hunger, J. David. Strategic Management an Business Policy, 10th Editon, (New Jersey: Prentice Hall, Inc., 2006), hlm. 4.

membuat organisasi mampu mencapai tujuan secara efektif.

b. Karakteristik Manajemen Strategik

Menurut Jatmiko,[16] berangkat dari kenyataan bahwa manajemen strategik mencakup manajemen organisasi secara keseluruhan, maka manajemen strategik cenderung menjadi suatu pokok bahasan yang dapat dipandang dari berbagai perspektif yang berbeda, yaitu :

1) Manajemen strategi meningkatkan efektivitas organisasional. Dalam setiap organisasi terdapat dua persyaratan yang sangat sukses, yaitu: efisiensi dan efektifitas. Manajemen strategik terutama difokuskan pada penciptaan efektivitas berhubungan dengan kesesuaian antara organisasi dan lingkungannya yang relevan. Menciptakan suatu organisasi yang efisien relatif lebih mudah dengan menyusun dan menetapkan metode, prosedur, dan sistem untuk menyelesaikan persoalan sehari-hari.
2) Manajemen strategik berarah ke arah jangka panjang. Manajemen strategik membahas persoalan organisasi yang berdimensi masa depan, bukan masa kini atau masa lalu. Banyak faktor atau variabel yang mempengaruhi perencanaan atau manajemen strategik jangka panjang antara lain: faktor-faktor pasar, faktor-faktor manusia, dan faktor-faktor kinerja.
3) Manajemen strategik berkenaan dengan keputusan-keputusan manajemen puncak atau manajer senior. Walaupun semua karyawan terlibat dalam implementasi keputusan strategik, kebanyakan keputusan–keputusan strategik berasal dari para manajemen senior atau manajer puncak. Namun para manajer puncak dapat berkonsultasi untuk mendapatkan masukan dari para karyawan sebelum mengambil keputusan yang bersifat strategis.
4) Manajemen strategik terdapat pada setiap level organisasi. Strategi dapat dianalisa pada tiga level atau tingkatan organisasi, yaitu: strategi tingkat korporasi, strategi tingkat bisnis, dan strategi tingkat fungsional.
5) Manajemen strategik memasyarakatkan pengetahuan yang luas tentang organisasi. Sifat keputusan strategik yang biasanya menyangkut perubahan kebiasaan dan perilaku diperlukan pandangan atau spektrum yang lebih luas tentang aktivitas-aktivitas lintas fungsi dalam suatu organisasi.

Sedangkan komponen pokok manajemen strategik dalam perspektif Suwarno[17] adalah: (1) analisis lingkungan bisnis yang diperlukan untuk mendeteksi peluang dan ancaman

[16] Jatmiko, R. D., *Manajemen Strategik*, (Malang: Universitas Muhammadiyah, 2004), hlm. 6.
[17] Suwarsono, *Manajemen Strategik, Konsep dan Kasus*, (Yogyakarta: UPP STIM YKPN, 2008), hlm. 7.

bisnis (2) analisis profil perusahaan untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan perusahaan (3) strategi bisnis yang diperlukan untuk mencapai tujuan perusahaan dengan memperhatikan (4) visi misi perusahaan. Hubungan antara lingkungan bisnis dan profil perusahaan memberikan indikasi pada apa yang mungkin dapat dikerjakan (*what is possible).* Dari sini posisi perusahaan di pasar dapat diketahui. Sedangkan keterkaitan antara analisis lingkungan bisnis, profil perusahaan, dan visi serta misi perusahaan menunjuk pada apa yang diinginkan (*what is desired)* oleh pemilik dan manajemen perusahaan. Secara metodologis, strategi bisnis terdiri dari tiga proses yang saling kait-mengait dan tidak terputus, yakni proses perumusan (formulasi), proses implementasi (eksekusi), dan proses pengawasan (pengendalian) strategi.

c. Manfaat Manajemen Strategik

Pearce dan Robinson[18] menyatakan manfaat Manajemen Strategik adalah sebagai berikut:

1) Aktivitas formulasi strategi memperkuat kemampuan perusahaan untuk mencegah timbulnya masalah.
2) Keputusan strategis berbasis kelompok kemungkinan besar akan diambil dari alternatif terbaik yang tersedia.
3) Keterlibatan karyawan dalam formulasi strategi meningkatkan pemahaman mereka mengenai hubungan antara produktivitas dengan imbalan pada setiap rencana strategis, sehingga hal ini akan meningkatkan motivasi mereka.
4) Kesenjangan dan tumpang tindih aktivitas antar individu dan kelompok akan berkurang karena partisipasi dalam formulasi strategi mengklarifikasi perbedaan peran.

Hubeis dan Najib[19] menyatakan manfaat Manajemen Strategik adalah sebagai berikut :

1) Secara finansial manajemen strategik akan mendorong peningkatan dalam produksi, penjualan dan laba karena perusahaan didorong memiliki kinerja yang tinggi.
2) Manajemen Strategik juga memberikan manfaat non-keuangan seperti meningkatkan kesadaran akan ancaman-ancaman yang berasal dari luar lingkungan perusahaan, memungkinkan perusahaan memahami strategi pesaing,

[18] Pierce, J.A. dan Robinson, R.B., *Strategic Management, Formulation Implementation and Control*. (Malaysia: McGraw Hill, 2000). Lihat juga hasil terjemahannya, Pearce dan Robinson, *Manajemen Strategis*, (Jakarta: Salemba Empat, 2007), hlm. 13.
[19] Hubeis dan Najib, *Manajemen Strategik dalam Pengembangan Daya Saing Organisasi*. (Jakarta: PT Elex Media Komputindo, 2008), hlm. 20.

meminimalisir munculnya resistensi terhadap perubahan yang terjadi dalam organisasi, memungkinkan hubungan yang jelas antara penghargaan dan kinerja, serta membuat perusahaan mampu melihat perubahan sebagai peluang.

Menurut Greenley dalam Fred R. David[20] manajemen strategis menawarkan manfaat berikut ini:

1) Memungkinkan mengenali, menetapkan prioritas, dan memanfaatkan berbagai peluang
2) Meneyediakan pandangan obyektif mengenai masalah manajeman
3) Menjadi kerangka kerja untuk memperbaiki koordinasi dan pengendalian aktifitas
4) Meminimalkan pengaruh kondisi dan perubahan yang merugikan
5) Memungkinkan keputusan utama yang lebih baik mendukung sasaran yang telah ditetapkan
6) Memungkinkan alokasi waktu dan sumber daya yang lebih efektif untuk mengenali peluang
7) Memungkinkan sumber daya yang lebih kecil dan waktu lebih sedikit dicurahkan untuk mengoreksi kesalahan atau keputusan ad hoc
8) Menciptakan kerangka kerja untuk komunikasi internal diantara staf
9) Membantu memadukan tingkah laku individual menjadi usaha total
10) Menyediakan dasar untuk penjelasan tanggung jawab individu
11) Memberikan dorongan untuk pemikiran kedepan
12) Menyediakan pendekatan kerja sama, terpadu, dan antusias dalam menangani berbagai masalah dan peluang
13) Mendorong sikap yang menerima perubahan
14) Memberikan tingkat disiplin dan formalitas yang cepat pada manajemen dari suatu bisnis

Sedangkan Suwarsono[21] menjelaskan bahwa fungsi manajemen strategik menurut adalah sebagai sarana mengkomunikasikan tujuan perusahaan dan jalan yang hendak ditemuh untuk mencapai tujuan tersebut kepada pemilik, eksekutif, karyawan dan pihak-pihak lain yang berkepentingan. Dengan demikian, berbagai pihak tersebut, khususnya yang memiliki kepentingan langsung, dapat lebih memahami peluang dan tantangan bisnis

[20] Fred R. David, *Strategic Management*, (New Jersey: Prentice Hall, Inc.David, 1997). Lihat juga terjemahannya Fred R. David, *Manajemen Strategis: Konsep.* (Jakarta: PT Prenhallindo, 2002), hlm. 19.
[21] Suwarsono, *Manajemen Strategik*, hlm. 26.

yang dihadapi. Mereka akan memiliki kepekaan yang cukup terhadap lingkungan bisnis dan di saat yang sama memiliki kesiapan yang cukup jika sekiranya perusahaan memutuskan untuk melakukan perubahan internal.

2. Ekonomi Agribisnis

a. Pengertian Agribisnis

Menurut asal muasalnya kata Agribisnis berangkat dari kata *Agribusiness*, dimana Agri=*Agriculture* artinya pertanian dan *Business* berarti usaha atau kegiatan yang berorientasi profit. Jadi secara sederhana Agribisnis (*agribusiness*) adalah usaha atau kegiatan pertanian serta apapun yang terkait dengan pertanian berorientasi profit. Istilah "*agribusiness*" untuk pertama kali dikenal oleh masyarakat Amerika Serikat pada tahun 1955, ketika John H. Davis menggunakan istilah tersebut dalam makalahnya yang disampakan pada *"Boston Conference on* Disiribution". Kemudian John H. Davis dan Ray Goldberg kembali lebih memasyarakatkan agribisnis melalui buku mereka yang berjudul *"A Conception of Agribusiness"* yang terbit tahun 1957 di Harvard University. Ketika itu kedua penulis bekerja sebagai guru besar pada Universitas tersebut. Tahun 1957, itulah dianggap oleh para pakar sebagai tahun kelahiran dari konsep agribisnis.[22]

Menurut Snodgrass dan Wallace (1974), kegiatan agribisnis tersebut merupakan kegiatan pertanian yang kompleks sebagai akibat dari pertanian yang semakin modern. Pertanian meliputi perkebunan, pertanian tanaman pangan, peternakan, perikanan dan kehutanan. Agribisnis dapat memfokuskan kegiatannya pada satu segmen dari keseluruhan industri atau keseluruhan kegiatan secara terintegrasi. Agribisnis dapat berupa perusahaan besar seperti perkebunan besar, pabrik pupuk, pabrik pestisida, pabrik minyak, pabrik susu, perusahaan perikanan, dan lainnya. Selain itu juga dapat berupa perusahaan kecil, seperti perkebunan rakyat, nelayan, petani, pedagang (bakul), peternak, dan lainnya. Menurut Balbin dan Clemente (1986), pengertian agribisnis dapat diperluas mencakup pemerintah, pasar, asosiasi perdagangan, koperasi, lembaga keuangan, sekelompok pendidik dan lembaga lain yang mempengaruhi dan mengarahkan bermacam-macam tingkatan arus komoditas. Halcrow (1981) mengartikan agribisnis hanya meliputi kegiatan industri jasa dan material untuk usaha tani (produksi pertanian) dan industri pengolahan dan pemasaran hasil-hasil pertanian. William dan Karen (1985) mengartikan agribisnis sebagai perusahaan besar (*profit company*) yang berbeda dengan petani kecil.[23]

---

[22] Maulidiah, *Sistem Agribisnis*, hlm. 2-3.
[23] Soemarno, *Managemen Agribisnis: Organisasi*, hlm. 2.

Dengan demikian Secara konsepsional sistem agribisnis dapat diartikan sebagai semua aktifitas, mulai dari pengadaan dan penyaluran sarana produksi (input) sampai dengan pemasaran produk-produk yang dihasilkan oleh usaha tani serta agroindustri, yang saling terkait satu sama lain. Dengan demikian sistem agribisnis merupakan suatu sistem yang terdiri dari berbagai subsistem yaitu: Subsistem Agribisnis/Agroindustri Hulu, Subsistem budidaya/usaha tani, Subsistem Agribisnis/agroindustri Hilir meliputi Pengolahan dan Pemasaran (Tata niaga) produk pertanian dan olahannya, Subsistem jasa layanan pendukung agribisnis (kelembagaan). Berdasarkan pandangan bahwa agribisnis sebagai suatu sistem dapat terlihat dengan jelas bahwa subsistem-subsistem tersebut tidak dapat berdiri sendiri, tetapi saling terkait satu dengan yang lain. Subsistem agribisnis hulu membutuhkan umpan balik dari subsistem usaha tani agar dapat memproduksi sarana produksi yang sesuai dengan kebutuhan budidaya pertanian. Sebaliknya, keberhasilan pelaksanaan operasi subsistem usaha tani bergantung pada sarana produksi yang dihasilkan oleh subsistem agribisnis hilir. Selanjutnya, proses produksi agribisnis hilir bergantung pada pasokan komoditas primer yang dihasilkan oleh subsistem usahatani. Subsistem jasa layanan pendukung, seperti telah dikemukakan, keberadaannya tergantung pada keberhasilan ketiga subsistem lainnya. Jika subsistem usahatani atau agribisnis hilir mengalami kegagalan, sementara sebagian modalnya merupakan pinjaman maka lembaga keuangan dan asuransi juga akan mengalami kerugian.[24]

Ciri-ciri agribisnis adalah merupakan suatu industri yang kompleks dan berstruktur vertikal, setiap komponen secara terpisah independen tetapi dalam arti yang luas saling tergantung membentuk sebuah sistem komoditas. Oleh karena itu pengambilan keputusan yang baik memerlukan pengertian tentang keseluruhan struktur industri dan harus mampu memahami titik sentral dari berbagai bagian yang relevan dari berbagai bagian sistem struktural.[25]

Berdasarkan keterangan di atas, "agribisnis" secara luas dapat dipandang sebagai "bisnis" yang berbasis pertanian. Secara struktural usaha bisnis ini terdiri atas tiga sektor yang saling bergantung, yaitu (i) sektor masukan, yang ditangani oleh berbagai industri hulu yang memasok bahan masukan kepada sektor pertanian, (ii) sektor produksi (farm), yang ditangani oleh berbagai jenis usaha tani yang menghasilkan produk-produk bio-ekonomik, dan (iii) sektor keluaran, yang ditangani oleh berbagai industri hilir yang mengubah hasil usaha tani menjadi produk konsumsi awetan/olahan dan yang

[24] Maulidiah, *Sistem Agribisnis*, hlm. 5-6.
[25] Soemarno, *Managemen Agribisnis: Organisasi*, hlm. 3.

menyalurkan produk ini melalui sistem pemasaran kepada konsumen.[26]

Dengan demikian "agribisnis" meliputi seluruh sektor yang terlibat dalam pengadaan bahan masukan /input usahatani; terlibat dalam proses produksi bio-ekonomik; menangani pemrosesan hasil-hasil usahatani; penyebaran, dan penjualan produk-produk pemrosesan tersebut kepada konsumen. Dalam kaitannya dengan komoditas di suatu wilayah, sebagian besar aktivitas ekonomi dapat dilakukan oleh petani dan penduduk pedesaan dengan skala ekonomi yang berbeda-beda.

b. Manajemen Strategi Agribisnis

Dalam mengembangkan usaha agribisnis diperlukan sebuah manajemen yang matang pula, karena kegiatan usaha agribisnis tidak hanya sebatas tentang budidaya pertanian saja, melainkan segala bentuk kegiatan yang berkaitan dengan pertanian itu sendiri, mulai dari proses pengadaan bahan-bahan dan peralatan yang berkaitan dengan pertanian, proses panen, dan pendistribusian hasil panen tersebut. Maka untuk mengatur kegiatan yang kompleks tersebut diperlukan sebuah manajemen yang baik pula.

Dari penjelasan di atas, maka manajemen agrobisnis ialah sebuah proses perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, untuk mencapai sasaran secara efektif dan efisien dalam pengembangan usaha yang berbasis pertanian mulai dari proses pengadaan bahan, pengelolaan, hingga proses pendistribusian hasil panen. Perencanaan dalam pengembangan agribisnis merupakan proses yang menyangkut upaya yang dilakukan untuk mengantisipasi kecenderungan di masa yang akan datang dan penentuan strategi dan taktik yang tepat untuk mewujudkan target dan tujuan pesantren. Pengorganisasian merupakan proses yang menyangkut bagaimanan strategi dan taktik yang telah dirumuskan dalam perencanaan didesain dalam sebuah struktur organisasi yang tepat dan tangguh, sistem dan lingkungan organisasi yang kondusif, dan dapat memastikan bahwa semua pihak dalam organisasi dapat bekerja secara efektif dan efisien guna pencapaian tujuan orgnisasi. Pelaksanaan merupakan proses implementasi program agar dapat dijalankan oleh seluruh pihak dalam organisasi serta proses memotivasi agar semua pihak tersebut dapat menjalankan tanggung jawabnya dengan penuh kesadaran dan produktivitas yang tinggi. Pengawasan merupakan proses yang dilakukan untuk memastikan seluruh rangkaian kegiatan yang telah direncanakan, diorganisasikan, dan diimplementasikan dapat berjalan sesuai dengan target yang diharapkan sekalipun berbagai perubahan terjadungan dalam lingkungan dunia bisnis yang dihadapi. Evalusi menekankan pada upaya untuk menilai proses pelaksanaan rencana, mengenai ada

[26] Soemarno, *Managemen Agribisnis: Organisasi*, hlm. 3.

tidaknya penyimpangan, dan tercapai tidaknya sasaran yang telah ditetapkan berdasarkan rencana yang telah dibuat.

3. Tugas dan Proses Manajemen Strategi Bisnis Agribisnis

Tugas manajemen strategi Peter Drucker[27] menyatakan tugas utama dari manajemen strategis adalah memikirkan secara menyeluruh misi dari suatu bisnis:

> ... artinya, mengajukan pertanyaan, "Apa bisnis kita?" pertanyaan ini mengiring pada penetapan obyektif, pengembangan strategi, dan membuat keputusan sekarang untuk hasil di masa depan.hal ini harus dilakukan secara jelas oleh sebagian dari organisasi yang dapat melihat bisnis secara keseluruhan; yang dapat mengalokasikan sumber daya manusia dan uang untuk hasil kunci.

Menurut Pearce dan Robinson,[28] manajemen strategik terdiri atas sembilan tugas penting antara lain :

a. Merumuskan misi perusahaan, termasuk pernyataan yang luas mengenai maksud, filosofi, dan sasaran perusahaan.
b. Melakukan suatu analisis yang mencerminkan kondisi dan kapabilitas internal perusahaan.
c. Menilai lingkungan eksternal perusahaan, termasuk faktor persaingan dan faktor kontekstual umum lainnya.
d. Menganalisis pilihan-pilihan yang dimiliki oleh perusahaan dengan cara menyesuaikan sumber dayanya dengan lingkungan eksternal.
e. Mengidentifikasi pilihan paling menguntungkan dengan cara mengevaluasi setiap pilihan berdasarkan misi perusahaan.
f. Memilih satu set tujuan jangka panjang dan strategi utama yang akan menghasilkan pilihan paling menguntungkan tersebut.
g. Mengembangkan tujuan tahunan dan strategi jangka pendek yang sesuai dengan tujuan jangka panjang dan strategi utama yang telah ditentukan
h. Mengimplementasi strategi yang telah dipilih melalui alokasi sumber daya yang dianggarkan, dimana penyesuaian antara tugas kerja, manusia, struktur, teknologi, dan sistem penghargaan ditekankan.
i. Mengevaluasi keberhasilan proses strategis sebagai masukan pengambilan keputusan dimasa mendatang.

Sebagaimana diindikasikan oleh kesembilan tugas tersebut, manajemen strategik mencakup perencanaan, pengarahan, pengorganisasian, dan pengendalian atas keputusan dan tindakan terkait strategi perusahaan. Strategi (*strategy*) bagi para manajer adalah

[27] David, *Manajemen Strategis*, hlm. 7.
[28] Pearce dan Robinson, *Manajemen Strategis*, hlm. 5.

rencana berskala besar, dengan orientasi masa depan guna berinteraksi dengan kondisi persaingan untuk mencapai tujuan perusahaan. Strategi merupakan rencana permainan perusahaan. Meskipun tidak merinci seluruh pemanfaatan (manusia, keuangan, dan material) di masa depan, rencana tersebut menjadi kerangka bagi keputusan manajerial. Strategi mencerminkan pengetahuan perusahaan mengenai bagaimana, kapan, dan di mana perusahaan akan bersaing, dengan siapa perusahaan sebaiknya bersaing dan untuk tujuan apa perusahaan harus bersaing.

Sedangkan proses proses manajemen strategi perspektif Fred R. David[29] terdiri dari beberapa tahap yaitu sebagai berikut:

a. Perumusan strategi. Tahap ini termasuk dalam pengembangan misis bisnis, mengenali peluang dan ancaman eksternal perusahaan, menetapkan kekuatan dan kelemahan internal, menetapkan objektif jangka panjang,menghasilkan strategi alternatif, dan memilih strategi tertentu tertentu untuk dilaksanakan. Isu perumusan strategi termasuk merumuskan bisnis baru apa yang perlu dimasuki, bisnis apa yang harus dihentikan, bagaimana mengalokasikan sumber daya, apakah memperluas operasi atau diversifikasi, apakah akan memasuki pasar internasional, apakah akan melakukan mejr atau membentuk usaha patungan, dan bagaimana menghindari pengambilalihan perusahaan pesaing.
b. Implementasi strategi. Tahap ini menuntut perusahaan untuk menetapkan obyektif tahunan, memperlengkapi dengan kebijakan, memotivasi karyawan, dan mengalokasikan sumber daya sehingga strategi yang dirumuskan dapat dilaksanakan; implementasi strategi termasuk mengembangan budaya mendukung strategi,menciptakan struktur organisasi yang efektif, mengubah arah usaha pemasaran, menyiapkan anggaran, mengembangkan dan memanfaatkan system informasi, dan menghubungkan kompensasi karyawan dengan prestasi organisasi.
c. Evaluasi strategi. Tahap ini adalah tahap akhir dalam manajemen strategis. Para manajer harus tahu kapan strategi tertentu tidak berfungsi dengan baik; evaluasi strategi terutama berarti usaha untuk memperoleh informasi ini. Semua strategi dapat dimodifikasi di masa depan karena factor-faktor eksternal dan internal selalu berubah. Tiga macam aktivitas mendasar untuk mengevaluasi strategi, adalah: 1) meninjau faktor-faktor internal dan eksternalyang menjadi dasar stratei sekarang; 2) mengukur prestasi; dan 3) mengambil tindakan korektif.

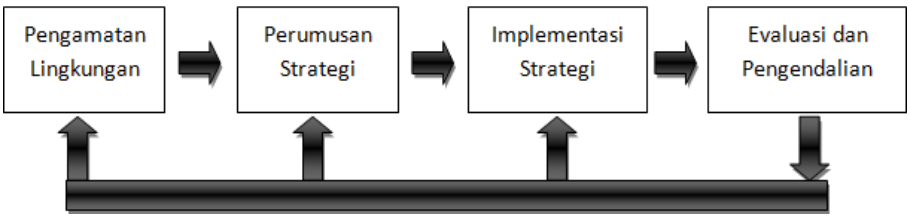
[29] David, *Manajemen Strategis*, hlm. 5.

Selain itu, menurut J. David Hunger & Thomas L. Wheelen,[30] proses manajemen strategis meliputi empat elemen dasar yaitu :

a. Pengamatan lingkungan. Pengamatan lingkunagan dibagi menjadi dua yaitu analis eksternal dan analisi internal. Lingkungan eksternal terdiri dari variable yang berada diluar organisasi dan tidak secar khusus ada dalam pengendalian jangka pendek dari manajemen puncak. Sedangkan lingkungan internal terdiri dari beberapa variable-variabel yang ada didalam organisasi tetapi biasanya dalam pengendalian jangka pendek dari manajemen puncak.
b. Perumusan strategi. Perumusan strategi adalah pengembangan rencana jangka panjang untuk manajemen efektif dari kesempatan dan ancaman lingkungan, dilihat dari kekuatan dan kelemahan perusahaan. Perumusan strategi meliputi menentukan misi perusahaan, menentukan tujuan-tujuan yang dapat dicapai, pengembangan strategi, dan penetapan pedoman kebijakan.
c. Implementasi Strategi. Implementasi strategi adalah proses dimana manajemen mewujudkan strategi dan kebijakan dalam tindakan melalui pengembangan program, anggaran, dan prosedur..
d. Evaluasi dan pengendalian. Evaluasi dan pengendalian adalah proses yang melalui aktivitas-aktivitas perusahaan dan hasil kinerja dimonitor dan kinerja sesungguhnya dibandingkan dengan kinerja yang diinginkan.

Gambar 1.1

Elemen-elemen Dasar dari Proses Manajemen Strategis



Dalam bukunya, Amin Widjaja Tunggal,[31] menyatakan bahwa proses manajemen strategik merupakan sebuah proses delapan langkah yang mencakup perencanaan strategik, pelaksanaan dan evaluasi. Meskipun keenam langkah pertama menggambarkan terjadinya perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi juga sama pentingnya. Bahkan strategi-strategi yang terbaik dapat gagal seandainya manajemen tidak melaksanakan atau mengevaluasinya sebagaimana mestinya.

[30] Hunger dan Wheelen, *Manajemen Strategis*, (Yogyakarta: Andi, 2003), hlm. 9.
[31] Amin Widjaja Tunggal, *Strategi Korporat*, hlm. 16.

Menurut Pearce dan Robinson,[32] masalah strategis memiliki dimensi- dimensi sebagai berikut :

a. Masalah Strategis Memerlukan Keputusan Manajemen Puncak karena keputusan strategis mencakup berbagai bidangoperasi suatu perusahaan, maka keputusan ini memerlukan keterlibatan manajemen puncak.
b. Masalah Strategis Memerlukan Sumber Daya Perusahaan dalam Jumlah Besar
c. Masalah Strategis seringkali Memengaruhi Kesejahteraan Jangka Panjang Perusahaan. Keputusan strategis biasanya membuat perusahaan memiliki komitmen dalam jangka waktu panjang, yang umumnya adalah lima tahun
d. Masalah Strategis Berorientasi Masa Depan. Keputusan Strategis dibuat berdasarkan apa yang diprediksi oleh manajer, bukan berdasarkan apa yang mereka ketahui.
e. Masalah Strategis Biasanya Memiliki Konsekuensi Multifungsi atau Multibisnis. Keputusan strategis memiliki implikasi yang rumit terhadap hampir seluruh bidang perusahaan.
f. Masalah Strategis Memerlukan Pertimbangan atas Lingkungan Eksternal Perusahaan. Seluruh perusahaan bisnis beroperasi dalam sistem terbuka.

Menurut Fred R. David,[33] berbagai kekuatan yang mempengaruhi Desain Sistem Manajemen Strategis:

Gambar 1.2

Desain Sistem Manajemen Strategis

[32] Pearce dan Robinson, *Manajemen Strategis*, hlm. 6.
[33] David, *Manajemen Strategis*, hlm. 16.

D. KESIMPULAN

Manajemen strategis merupakan proses untuk membantu organisasi dalam merumuskan, mengimplementasikan dan mengevaluasi keputusan dan tindakan manajerial yang membuat organisasi mampu mencapai tujuan secara efektif. Secara metodologis, manajemen strategi terdiri dari tiga proses yang saling berkaitan dan tidak terputus, yakni proses perumusan (formulasi), proses implementasi (eksekusi), dan proses pengawasan (pengendalian) strategi. Adapun manfaat manajemen strategi secara umum ialah sebagai sarana mengkomunikasikan tujuan perusahaan dan jalan yang hendak ditempuh untuk mencapai tujuan tersebut. Dengan demikian, berbagai pihak, khususnya yang memiliki kepentingan langsung, dapat lebih memahami peluang dan tantangan bisnis yang dihadapi. Mereka akan memiliki kepekaan yang cukup terhadap lingkungan bisnis dan di saat yang sama memiliki kesiapan yang cukup jika sekiranya perusahaan memutuskan untuk melakukan perubahan internal.

Agribisnis adalah kegiatan yang meliputi seluruh sektor yang terlibat dalam pengadaan bahan masukan /input usahatani; terlibat dalam proses produksi bio-ekonomik; menangani pemrosesan hasil-hasil usahatani; penyebaran, dan penjualan produk-produk pemrosesan tersebut kepada konsumen. Strategi agribisnis ialah sebuah proses perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, untuk mencapai sasaran secara efektif dan efisien dalam pengembangan usaha yang berbasis pertanian mulai dari proses pengadaan bahan, pengelolaan, hingga proses pendistribusian hasil panen. Adapun elemen dasar dari proses manajemen strategi meliputi pengamatan lingkungan, perumusan strategi, implementasi strategi, serta evaluasi dan pengendalian.

DAFTAR PUSTAKA

Ansari, Adi. Strategi Rekonstruksi Ekonomi Pesantren Masa Depan, *Jurnal Ittihad Kopertais Kalimantan*, 14, 25, April 2016.

Arikunto, Suharsimi. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek.* Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2002.

Barney. *Gaining and Sustaining a Comptitive Advantage*, 3Upper Saddle River, rd ed., New Jersey: Prentice Hall, Inc., 2007

Brantas. *Dasar-dasar Manajemen*. Bandung: Alfabeta, 2009.

David, Fred R. *Strategic Management*. New Jersey: Prentice Hall, Inc., 2005.

Griffin, R. *Business*, 8th Edition. NJ: Prentice Hall, 2006.

Hadi, Sutrisno. *Metodologi Reseach Jilid I.* Yogyakarta: Andi Offset, 2004.

Hitt, Michael A. & Ireland, R. Duane & Hoslisson, Robert E. *Strategic Management: Competitiveness and Globalization*. South-Western: Thomson, 2007.

Hubeis dan Najib. *Manajemen Strategik dalam Pengembangan Daya Saing Organisasi*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo, 2008.

Hunger dan Wheelen. *Manajemen Strategis*. Yogyakarta: Andi, 2003.

Jatmiko, R. D. *Manajemen Strategik*, Malang: Universitas Muhammadiyah, 2004.

Jauch, Lawrence R. and Gluech, William. *Manajemen Strategis dan Kebijakan Perusahaan*, Terjemahan Murad dan Henry Sitanggangang. Jakarta: Erlangga, 1998.

Moleong, Lexy. *Metode Penelitian Kualitatif.* Bandung: Remaja Rosdakarya, 1993.

Nasution. *Metode Research.* Jakarta: Bumi Aksara, 2003.

Pierce, J.A. dan Robinson, R.B. *Strategic Management, Formulation Implementation and Control*. Malaysia: McGraw Hill, 2000.

Pearce, dan Robinson. *Manajemen Strategis*. Jakarta: Salemba Empat, 2007.

Porter. *What is Strategy?*. Harvard Business Review (November-Desember), 1996,

Rahim, Abd. dan Hastuti, Diah Retno Dwi. *Sistem Manajemen Agribisnis*, Makassar: State University of Makassar press, 2005.

Sumastuti, Efriyani. "Prospek pengembangan agribisnis dalam mewujudkan ketahanan pangan", Jurnal *JEJAK (jurnal ekonomi dan kebijakan)*, Vol. 4 No. 2, 2011.

Suwarsono. *Manajemen Strategik, Konsep dan Kasus*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN, 2008.

Tjiptono, Fandy. *Strategi Pemasarani.* Yogyakarta: Andi offset, 1997.

Wheelen, Thomas, J. dan Hunger, J. David. Strategic Management an Business Policy, 10th Editon. New Jersey: Prentice Hall, Inc, 2006.