

---

---

# **KELEMBAGAAN DAN KEPEMIMPINAN AGRIBISNIS**

---

---

## **Penulis :**

- Deasy Arryannur Siregar
- Amruddin
- Yuli Setiowati
- Lailatul Hikmah
- Franky Reintje Tulungen
- Leni Sabrina
- Harum Sahara
- Asman
- Adi Sutanto
- Ahfandi Ahmad
- Andi Patimang
- Diah Puspaningrum
- Andi Suci Anita
- Ali Hasim Asyari

# **KELEMBAGAAN DAN KEPEMIMPINAN AGRIBISNIS**

**Penulis:**

**Deasy Arryannur Siregar**

**Amruddin**

**Yuli Setiowati**

**Lailatul Hikmah**

**Franky Reintje Tulungen**

**Leni Sabrina**

**Harum Sahara**

**Asman**

**Adi Sutanto**

**Ahfandi Ahmad**

**Andi Patimang**

**Diah Puspaningrum**

**Andi Suci Anita**

**Ali Hasim Asyari**



**CV HEI PUBLISHING INDONESIA**



# **KELEMBAGAAN DAN KEPEMIMPINAN AGRIBISNIS**

**Penulis :**

**Deasy Arryannur Siregar**

**Amruddin**

**Yuli Setiowati**

**Lailatul Hikmah**

**Franky Reintje Tulungen**

**Leni Sabrina**

**Harum Sahara**

**Asman**

**Adi Sutanto**

**Ahfandi Ahmad**

**Andi Patimang**

**Diah Puspaningrum**

**Andi Suci Anita**

**Ali Hasim Asyari**

**ISBN : 978-623-8722-43-3**

**Editor :** Afridon, S.T M.Si

**Penyunting :** Dhinie Anjelicha, S.Tr.Kes

**Desain Sampul dan Tata Letak :** Muhammad Iklhas Alkuthsi, S.Kom

**Penerbit :** CV HEI PUBLISHING INDONESIA

Anggota IKAPI No. 034/SBA/2023

**Redaksi :**

Jl. Air Paku No.29 RSUD Rasidin, Kel. Sungai Sapih, Kec Kuranji

Kota Padang Sumatera Barat

Website : [www.HeiPublishing.id](http://www.HeiPublishing.id)

Email : [heipublishing.id@gmail.com](mailto:heipublishing.id@gmail.com)

Cetakan pertama, September 2024

Hak cipta dilindungi undang-undang Dilarang memperbanyak karya tulis ini dalam bentuk dan dengan cara apapun tanpa izin tertulis dari penerbit.





## **KATA PENGANTAR**

Dengan mengucapkan puji syukur kehadiran Allah SWT, atas limpahan rahmat dan hidayahNya, maka Penulisan Buku dengan judul kelembagaan dan kepemimpinan agribisnis dapat diselesaikan. Buku ini berisikan bahasan tentang pengantar kelembagaan dan kepemimpinan agribisnis, manajemen strategi, strategi dan pengambilan Keputusan, analisis lingkungan internal Perusahaan, analisis eksternal lingkungan Perusahaan, analisis kompetensi inti, rantai nilai, strategi bisnis, strategi Perusahaan, metode perumusan strategi, strategi unit bisnis, ilmu kepemimpinan, kepuasan kerja dan kepemimpinan dan ilmu kewirausahaan.

Buku ini masih banyak kekurangan dalam penyusunannya. Oleh karena itu, kami sangat mengharapkan kritik dan saran demi perbaikan dan kesempurnaan buku ini selanjutnya. Kami mengucapkan terima kasih kepada berbagai pihak yang telah membantu dalam proses penyelesaian Buku ini. Semoga Buku ini dapat menjadi sumber referensi dan literatur yang mudah dipahami.

Padang, September 2024

Penulis



## DAFTAR ISI

<b>KATA PENGANTAR .....</b>	<b>i</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>ii</b>
<b>BAB 1 PENGANTAR KELEMBAGAAN DAN KEPEMIMPINAN AGRIBISNIS .....</b>	<b>1</b>
1.1 Pengertian Kelembagaan Agribisnis .....	1
1.2 Jenis dan Peran Kelembagaan Agribisnis .....	2
1.3 Subsistem Kelembagaan Agribisnis .....	7
1.4 Konsep Dasar Kepemimpinan Agribisnis .....	8
1.5 Kunci Keberhasilan Kepemimpinan Agribisnis .....	13
DAFTAR PUSTAKA .....	18
<b>BAB 2 MANAJEMEN STRATEGI.....</b>	<b>19</b>
2.1 Ruang Lingkup .....	19
2.2 Manajemen Dalam Kepemimpinan .....	28
DAFTAR PUSTAKA .....	35
<b>BAB 3 STRATEGI DAN PENGAMBILAN KEPUTUSAN.....</b>	<b>37</b>

3.1	Pengertian Strategi dalam Proses Pengambilan Keputusan	37
3.2	Konsep Dasar dari Pengambilan Keputusan.....	39
3.3	Teori – Teori yang Mendasari Pengambilan Keputusan.....	44
3.4	Berbagai Jenis Pengambilan Keputusan.....	45
3.5	Langkah – Langkah proses Pengambilan Keputusan.	48
	DAFTAR PUSTAKA .....	53

## **BAB 4 ANALISIS LINGKUNGAN INTERNAL PERUSAHAAN**

4.1	Konsep Dasar Analisis Lingkungan Internal.....	55
4.2	Kunci Analisis Lingkungan Internal.....	56
4.3	Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Keputusan Manajerial .....	58
4.4	Sumber Daya Perusahaan .....	60
4.5	Proses Audit Internal.....	63
4.6	Audit Manajemen .....	65
4.7	Audit Keuangan.....	68
4.8	Audit Marketing.....	72

4.9 Audit Produksi dan Operasional .....	75
4.10 Audit Sistem Informasi Manajemen .....	77
DAFTAR PUSTAKA .....	80
<b>BAB 5 ANALISIS EKSTERNAL LINGKUNGAN</b>	
<b>PERUSAHAAN .....</b>	<b>81</b>
5.1 Pendahuluan .....	81
5.2 Metode dan Alat Analisis Eksternal .....	86
5.3 Pengaruh Lingkungan Eksternal terhadap Agribisnis....	121
5.4 Penutup .....	130
DAFTAR PUSTAKA .....	134
<b>BAB 6 ANALISIS KOMPETENSI INTI.....</b>	<b>145</b>
6.1 Keunggulan Bersaing.....	145
6.2 Sumber Daya Organisasi ( <i>Organizational Resources</i> ) ..	148
6.3 Analisis Kapabilitas ( <i>Capability</i> ).....	150
6.4 Analisis Kompetensi Inti ( <i>Core Competence</i> ).....	152
6.5 Analisis Rantai-Nilai ( <i>Value-Chain</i> ).....	163
DAFTAR PUSTAKA .....	169

<b>BAB 7 RANTAI NILAI.....</b>	<b>171</b>
7.1 Pendahuluan .....	171
7.2 Konsep Teoritis .....	173
7.3 Analisis Rantai Nilai Agribisnis.....	183
7.4 Strategi Pengembangan Rantai Nilai.....	186
7.5 Penutup.....	191
DAFTAR PUSTAKA .....	192
<b>BAB 8 STRATEGI BISNIS.....</b>	<b>195</b>
8.1 Pengertian Strategi Bisnis .....	195
8.2 Perumusan Strategi Bisnis.....	197
8.3 Jenis Tingkatan Strategi Bisnis .....	199
8.4 Strategi Bisnis Menurut Berdasarkan Waktunya .....	203
DAFTAR PUSTAKA .....	206
<b>BAB 9 STRATEGI PERUSAHAAN .....</b>	<b>209</b>
9.1 Pendahuluan .....	209
9.2 Konsep Teoritis.....	212
9.3 Penutup.....	225

DAFTAR PUSTAKA .....	226
<b>BAB 10 METODE PERUMUSAN STRATEGI .....</b>	<b>229</b>
10.1 Pendahuluan .....	229
10.2 Perencanaan dan Implementasi Strategi .....	233
10.3 Evaluasi Strategis.....	238
10.4 Analisis Pesaing dalam Agribisnis .....	240
10.5 Pengembangan Kapasitas Kelembagaan Agribisnis .....	242
DAFTAR PUSTAKA .....	246
<b>BAB 11 STRATEGI UNIT BISNIS.....</b>	<b>247</b>
11.1 Pendahuluan .....	247
11.2 Ciri-Ciri Strategi Unit Bisnis .....	249
11.3 Manfaat Strategi Unit Bisnis.....	251
11.4 Keuntungan dan Kerugian Strategi Unit Bisnis.....	254
11.5 Strategi dalam <i>Strategi Bisnis Unit</i> (SBU) .....	256
<b>BAB 12 ILMU KEPEMIMPINAN.....</b>	<b>263</b>
12.1 Pendahuluan .....	263
12.2 Konsep Pemimpin dan Kepemimpinan.....	265

12.3 Gaya Kepemimpinan.....	282
DAFTAR PUSTAKA .....	294
<b>BAB 13 KEPUASAN KERJA DAN KEPEMIMPINAN.....</b>	<b>297</b>
13.1 Pendahuluan .....	297
13.2 Kepuasan Kerja dalam Agribisnis.....	298
13.3 Kepemimpinan dalam Agribisnis .....	299
13.4 Integrasi Kepuasan Kerja dan Kepemimpinan .....	304
DAFTAR PUSTAKA .....	309
<b>BAB 14 ILMU KEWIRAUSAHAAN.....</b>	<b>313</b>
14.1 Pengertian Kewirausahaan.....	313
14.2 Perkebangan Kepopuleran Ilmu Kewirausahaan .....	315
14.3 Pola Fikir Kewirausahaan.....	316
14.4 Motivasi dan Manfaat Berwirausaha .....	318
14.5 Wirausaha dengan Kelebihan dan Kekurangannya .....	319
14.6 Peran Penting Ilmu Kewirausahaan bagi Indonesia .....	321
DAFTAR PUSTAKA .....	323
<b>BIODATA PENULIS.....</b>	<b>324</b>



## **BAB 1**

# **PENGANTAR KELEMBAGAAN DAN KEPEMIMPINAN AGRIBISNIS**

### **1.1 Pengertian Kelembagaan Agribisnis**

Kelembagaan merupakan kata yang berasal dari lembaga yang memiliki arti suatu aturan. Maksud dari kata tersebut bahwa lembaga mempunyai fungsi membantu anggotanya agar berinteraksi antara satu dengan yang lainnya agar mencapai suatu tujuan yang diinginkan. Menurut Djogo, kelembagaan merupakan suatu perilaku sosial yang mengakar dan berlangsung secara terus-menerus. Yang termasuk contoh kelembagaan dalam pengertian tersebut adalah system bentuk pembayaran upah tenaga kerja seperti diantaranya adalah perseorangan, Borongan ataupun sambatan yang terjadi pada transaksi pasar tenaga kerja dalam pertanian. Sedangkan menurut Ulphoff, kelembagaan disebut sebagai institusi atau jaringan organisasi untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Makna kelembagaan jika dilihat dari beberapa konteks agribisnis diantaranya Lembaga penyuluhan dan gabungan kelompok tani atau organisasi kelompok tani dimana pembentukannya untuk ditujukan mempercepat proses teknologi



pertanian kepada petani. Kelembagaan merupakan sesuatu yang berpola dan berfungsi untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu dalam Masyarakat serta mampu memberikan efisiensi kehidupan Masyarakat sosial baik dalam sistem sosial tradisional ataupun sistem sosial modern. Jadi kelembagaan dapat didefinisikan sebagai suatu yang berpola yang berfungsi untuk mencapai sebuah tujuan tertentu dan mengefisienkan kehidupan sosial dalam Masyarakat kedepannya. Kelembagaan hadir pada kalangan Masyarakat disebabkan adanya kondisi Masyarakat yang dipenuhi dengan beberapa aturan, seperti dalam mengatur perilaku manusia. Maka dapat dikatakan kelembagaan merupakan suatu wadah untuk membentuk pola yang mempunyai kekuatan dalam aktivitas untuk dapat memenuhi kebutuhan dengan melalui pola yang ada pada kelembagaan tersebut. Keberadaan kelembagaan sangat diperlukan untuk mengatur pola perilaku dan pemenuhan kebutuhan manusia serta memberikan kontribusi bagi kehidupan Masyarakat.

### **1.2 Jenis dan Peran Kelembagaan Agribisnis**

Keberadaan kelembagaan agribisnis memberikan peran yang sangat menentukan terhadap sebuah keberhasilan Pembangunan pertanian. Kaitannya dalam system agribisnis, dimana kelembagaan ini berperan dalam menunjang pada kegiatan pengadaan sarana produksi, usahatani, pengolahan serta pemasaran hasil pertanian.

Pelaku utama dalam Pembangunan agribisnis adalah petani yang merupakan konsumen dari jasa yang diberikan oleh Lembaga penunjang agribisnis. Agribisnis akan berjalan dengan baik apabila kesenjangan tidak terjadi diantara lembaga penunjang dengan kegiatan usahanya. Pada dasarnya kelembagaan dibentuk karena mempunyai beberapa peran penting yaitu:

1. Tugas Sumberdaya (Resource Tasks)

Meliputi beberapa sumber daya diantaranya yaitu modal, tenaga kerja, informasi, material dan pengelolaan guna dalam pencapaian sebuah tujuan.

2. Tugas Pelayanan (Service Task)

Mencakup koordinasi permintaan masyarakat lokal dan permintaan pelayanan yang menggambarkan sebuah tujuan Pembangunan.

3. Tugas Antar Organisasi (Extra Organizational Task)

Yaitu dengan adanya permintaan lokal terhadap organisasi luar Masyarakat terhadap campur tangan oleh agen luar.

Dalam pengembangan agribisnis, kelembagaan mempunyai peranan penting pada sistem agribisnis guna menghasilkan ragam produk yang dapat mengembangkan keunggulan komparatif dan kompetitif. Berikut berbagai bentuk kelembagaan yang terkait dengan sistem agribisnis:

1. Kelembagaan usaha Tani

## KELEMBAGAAN DAN KEPEMIMPINAN AGRIBISNIS

Lembaga agribisnis ini bergerak pada bidang usahatani yang meliputi:

- a. Rumah tangga petani: unit usaha terkecil dibidang tanaman hortikultura dan pangan.
- b. Kelembagaan tani dalam bentuk kelompok tani.
- c. Kelembagaan dalam bentuk perusahaan budidaya tanaman pangan dan hortikultura.

### 2. Kelembagaan sarana produksi

Kelembagaan ini terbagi atas:

- a. Produsen Saprodi, yaitu kelembagaan yang berfungsi sebagai produsen atau Perusahaan yang bergerak pada bidang industry pupuk.
- b. Penyalur Saprodi, yaitu bergerak dalam bidang distribusi sarana produksi baik Perusahaan badan usaha milik negara ataupun koperasi unit desa dan Lembaga swasta lainnya.
- c. Asosiasi, yaitu kelembagaan yang mengkoordinasikan kegiatan produksi.

### 3. Kelembagaan Pasca Panen dan Pengolahan Hasil

Terkait dengan Lembaga ini dibagi menjadi tiga bagian yaitu:

- a. Kelembagaan usaha pada bidang pasca panen diantaranya seperti usaha jasa dalam perontokkan, sortasi, pengemasan, grading yang dilakukan oleh pedagang dan sebagainya.

- b. Kelembagaan usaha yang bergerak pada bidang agroindustri seperti perusahaan penggilingan, pengolahan industri tahu dan tempe, industri susu kedelai, pengolahan hasil-hasil pertanian dan lain sebagainya.
- c. Kelembagaan lumbung desa yang berfungsi untuk mengatasi masalah di bidang pangan seperti dalam pemenuhan kebutuhan pangan yang mendesak, ketersediaan pangan yang tidak tercukupi sementara untuk memperolehnya masyarakat dalam membeli masih relatif rendah.

#### 4. Kelembagaan Pemasaran Hasil

Kelembagaan ini berkaitan dengan sistem tata niaga hasil pertanian untuk menyalurkan jasa atau produk hasil pertanian kepada lembaga pedagang kecil lainnya dan konsumen akhir serta memiliki koneksitas dengan berbagai badan usaha atau perseorangan lainnya. Hasil pertanian dalam bidang pemasaran mempunyai tugas seperti memfasilitasi, menyelenggarakan pengembangan dan pembinaan serta pengolahan hasil pertanian yang dilakukan oleh kelompok asosiasi pemasaran hasil pertanian. Kelembagaan pemasaran dapat dibagi menjadi beberapa golongan, yaitu:

- a. Lembaga pemasaran yang mempunyai dan menguasai hasil atau produk pertanian yang diperjualbelikan seperti,

pedagang pengepul, pedagang yang mempunyai Gudang penyimpanan hasil pertanian serta importir dan eksportir.

- b. Lembaga pemasaran yang mempunyai kuasa atas produk hasil pertaniannya, seperti pedagang yang aktif berpartisipasi untuk menghubungkan antara pihak satu dengan pihak lainnya yang akan melaksanakan transaksi. Pedagang ini disebut dengan pedagang makelar atau perantara.
  - c. Lembaga pemasaran yang bukan mempunyai dan bukan menguasai hasil produk pertanian seperti, asosiasi agroproduk, manufaktur, processors yang mempunyai peran untuk mendistribusikan dan memberikan evaluasi informasi kepada para anggotanya yang akan menjadi jaminan atas hasil produk pertanian.
5. Kelembagaan jasa layanan lainnya

Lembaga ini dibagi menjadi beberapa kelompok, diantaranya adalah:

- a. Lembaga pada bidang penyediaan alat, kendaraan dan mesin yang berupa Perusahaan atau industri.
- b. Lembaga pada bidang permodalan, berupa perbankan, koperasi atau penyisihan dana dari sebuah keuntungan Badan Usaha Milik Negara. Lembaga ini menyediakan sebuah modal, menyalurkan kredit berbasis komersial dalam sektor agribisnis.

- c. Lembaga pada bidang aparatur, mempunyai peran penyuluhan dan pelayanan. Lembaga ini diantaranya seperti dinas pertanian dan instansi pada tingkat kabupaten atau kecamatan serta balai penyuluhan pertanian.

### **1.3 Subsistem Kelembagaan Agribisnis**

Agribisnis merupakan serangkaian kegiatan bisnis atau usaha untuk menghasilkan produk pertanian yang dapat dikonsumsi oleh konsumen. Ada empat macam subsistem dalam sistem agribisnis yang terdiri dari subsistem hulu, subsistem on farm, subsistem hilir dan subsistem penunjang jasa dalam pengembangan agribisnis yang saling berkaitan. Kelembagaan subsistem penunjang agribisnis berfungsi melayani dan mendukung ke empat macam subsistem agribisnis lainnya. Dalam kegiatan ini Lembaga yang terkait adalah Lembaga konsultan, Lembaga keuangan, Lembaga penyuluhan, Lembaga pemerintah serta Lembaga penelitian. Berdasarkan dari beberapa Lembaga yang sudah dikemukakan, Lembaga keuangan lah yang sangat memiliki peran penting bagi petani. Lembaga keuangan yang dimaksud adalah Lembaga perkreditan yang bisa menangani peminjaman modal kepada petani dalam hal menjalankan usahatani. Untuk pedesaan Lembaga keuangan disebut dengan Lembaga keuangan mikro. Dengan adanya keberadaan LKM (Lembaga Keuangan Mikro) di pedesaan, dapat

memberikan solusi pada pembiayaan pertanian dalam aktifitas perekonomian pada Masyarakat tani sehingga dapat membantu modal petani dalam berusahatani. LKM juga berfungsi menyalirkan sebuah pinjaman lunak kepada para anggotanya dengan cara bergulir.

### 1.4 Konsep Dasar Kepemimpinan Agribisnis

Kepemimpinan merupakan fungsi terpenting di dalam setiap organisasi. Organisasi tidak akan ada tanpa adanya seorang pemimpin. Setiap organisasi mempunyai tujuan yang sangat bergantung kepada orang-orang yang ada di dalamnya untuk mencapai sebuah tujuan organisasi yang sudah ditetapkan. Kepemimpinan yang efektif merupakan bagian yang paling penting dari semua keseluruhan metode guna mempertahankan lingkungan bersifat khususnya ekonomi. Pemimpin memiliki peran yang dapat mengatur dan mengendalikan serta mengarahkan system operasi pada Perusahaan untuk mencapai tujuan dan sasaran dengan cara melalui strategi yang efektif. Dengan demikian, pemimpin yang baik akan bisa memberikan pengaruh kepada karyawannya dan dapat memberikan motivasi yang positif agar mencapai kesejahteraan bawahan. Secara garis besar pemimpin dapat dikatakan sebagai orang yang mempunyai pengaruh besar di dalam suatu kelompok atau dalam suatu organisasi. Artinya kepemimpinan memiliki

peranan yang sangat penting dalam pengambilan keputusan. Pengambilan keputusan dapat memberikan gambaran karakter seorang pemimpin untuk menilai masalah dan bagaimana pemecahan masalah tersebut. Menghadapi permasalahan seringkali pemimpin menggunakan beberapa gaya yang berbeda-beda. Dengan penerapan gaya kepemimpinan yang akurat serta tepat akan berdampak pada pengambilan keputusan yang akan menghasilkan sebuah keputusan yang baik. Dalam dunia sehari-hari kepemimpinan dan manajemen mempunyai perbedaan, dimana kadangkala dalam pengertiannya agak kabur. Yang dikatakan manajemen merupakan proses baik fisik maupun mental yang membuat orang lain harus melakukan tugas secara resmi yang dipersyaratkan untuk mencapai sebuah tujuan sasaran organisasi. Dari pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwasanya manajemen adalah menangani sebuah perencanaan, pengembangan, pengorganisasian serta merupakan pengendali sebuah pekerjaan guna mencapai sebuah sasaran atau tujuan organisasi. Manajemen biasanya memantau dan mengendalikan yang berkaitan dengan sumber dana, dimana hal ini yang paling sering diabaikan dalam sebuah konsep kepemimpinan. Sedangkan dengan kepemimpinan dapat diartikan sebuah kegiatan manajerial yang memiliki Batasan, memfokuskan pada perhatian interaksi antar pribadi, pimpinan dan bawahan yang mempunyai maksud



untuk meningkatkan efektivitas dalam organisasi. Dapat dikatakan bahwa pemimpin yang efektif adalah pemimpin yang Sebagian besar dapat mengandalkan sebuah kekuatan, kekuasaan, keahlian dan sebuah wibawa yang dapat mempengaruhi anggotanya ataupun bawahannya. Berikut gambaran mengenai konsep dasar kepemimpinan dalam agribisnis.

### 1. Kepemimpinan Transformasional

Pada bagian ini atasan atau pemimpin dan bawahan saling memberikan dorongan antara satu sama lainnya kearah moral yang lebih tinggi dan juga motivasi yang lebih tinggi. Pada kepemimpinan transformasional ini dapat meningkatkan sebuah kesadaran dari bawahan, dengan cara memberikan dorongan nilai moral dan cita-cita yang lebih tinggi, yaitu dorongan rasa kesamaan, keadilan, kedamaian maupun kemanusiaan. Kepemimpinan transformasional jika dihubungkan pada teori hierarki Maslow, dimana kepemimpinan ini berfokus pada memberikan dorongan kebutuhan bawahan kearah hirarki yang lebih tinggi. Jika dilihat dari analisis tingkat makro, kepemimpinan transformasional ini mempunyai kaitan terhadap pembentukan, pengungkapan, penengahan dan pendamaian diantara beberapa kelompok yang terjadi pertikaian dalam rangka untuk peningkatan motivasi perorangan atau individu. Dimana pada situasi terjadinya pertentangan pada hakikatnya

dapat menyulitkan para pemimpin. Situasi pertikaian tersebut dapat memberikan manfaat kepada pemimpin untuk mengarahkan seorang pemimpin kedalam situasi dialogis, sehingga dapat mencapai tujuan dari organisasi.

### 2. Kepemimpinan Transaksional

Kepemimpinan transaksional yaitu menyangkut nilai-nilai yang dimana penekanannya juga lebih ke proses pertukaran ataupun keuntungan timbal balik. Kepemimpinan transaksional merupakan sebuah pemimpin yang berlandaskan kepercayaan, kebahagiaan, loyalitas dan ada rasa hormat antara bawahan dengan atasan dan biasanya pada kepemimpinan transaksional ini atasan memberikan motivasi untuk selalu berbuat dengan melebihi apa yang sudah ditargetkan. Pada prinsipnya kepemimpinan transaksional memotivasi bawahan untuk menjadi lebih baik dari apa yang biasa dilakukan sehingga dengan adanya motivasi dapat meningkatkan kepercayaan bahkan keyakinan pada diri bawahan. Seorang pemimpin dapat memberikan perubahan kepada bawahannya yaitu dengan menggunakan cara sebagai berikut:

- a. Mendorong bawahan untuk bisa merasakan bahwa kepentingan dirinya menjadi kepentingan tim ataupun kepentingan organisasi.

- b. Membuat bawahan untuk bisa lebih menyadari pentingnya nilai dan hasil sebuah pekerjaan.
- c. Mendorong bawahan agar dapat meningkatkan hierarki sebuah kebutuhan.

Sehingga dengan demikian, pembentukan bawahan bisa dilakukan dengan cara sistem pelatihan, maksudnya seorang pemimpin dapat bertindak sebagai guru, pelatih ataupun seorang mentor. Kepemimpinan transaksional dengan kepemimpinan transformasional itu adalah berbeda. Pada kepemimpinan transformasional, dapat menghasilkan sebuah kemampuan bawahan untuk bisa memimpin dirinya sendiri, mempunyai tanggungjawab untuk berbagai tindakan dan menghasilkan imbalan melalui dengan kemandirian bawahan. Oleh sebab itu dapat dikatakan bawahan akan diberikan kesempatan guna mengambil tanggung jawab dalam posisinya sebagai seorang pemimpin. Dalam hubungannya dengan sebuah stimulasi yang berkaitan dengan intelektual adalah kepemimpinan transformasional dapat memberikan bantuan kepada bawahan dalam hal memikirkan masalah-masalah yang ada pada dulu dengan menggunakan cara yang terbaru. Dengan adanya kondisi tersebut, maka bawahan akan dapat mengembangkan bakat kemampuannya untuk bisa memahami dan bisa memecahkan masalah, baik masalah pribadi, masalah tim/kelompok ataupun masalah organisasi. Salah satu

yang menjadi ukuran keefektifan seorang pemimpin dilihat dari sejauh mana seorang bawahan dapat mampu melaksanakan sesuatu kegiatan dengan memberikan hasil yang maksimal atau dengan kata lain berhasil, dan bawahan dapat memecahkan berbagai persoalan dengan tidak melibatkan pemimpinnya secara langsung.

### **1.5 Kunci Keberhasilan Kepemimpinan Agribisnis**

Setiap langkah ataupun gerak yang diambil oleh sebuah organisasi sudah menjadi kenyataan bahwa langkah tersebut telah ditentukan oleh sebuah komitmen dari pemimpinnya. Komitmen tinggi yang dimiliki seorang pemimpin akan memberikan pengembangan terhadap organisasi dengan cara berupaya dan selalu berusaha memberikan masukan untuk bisa melakukan berbagai macam inovasi dalam organisasinya. Kepemimpinan dalam kaitannya dengan pengembangan agribisnis mempunyai peran yang sangat penting di berbagai tingkatan nasional. Dengan demikian, tugas utama dari seorang pemimpin dalam sistem agribisnis yang pertama adalah bagaimana pemimpin dapat mengelola sistem agribisnis untuk bisa dikatakan berhasil pada saat ini dan yang kedua tugas pemimpin adalah bagaimana seorang pemimpin mampu merancang atau membangun ulang sistem agribisnis untuk bisa berhasil pada masa yang akan datang. Oleh sebab itu, dalam pengembangan sistem agribisnis kepemimpinan harus mampu

untuk membangun sistem agribisnis yang mempunyai value (nilai), tujuan yang jelas, struktur yang tertata dan mampu beradaptasi dengan sebuah perubahan dinamika lingkungan serta mempunyai nilai daya saing yang tinggi. Dengan demikian diharapkan sistem agribisnis dapat mengantisipasi dan dapat menjawab sebuah kebutuhannya untuk masa depan dan mampu untuk bisa memecahkan persoalan-persoalan yang tentunya dihadapi. Dengan demikian sebagai konsekuensinya, sistem agribisnis akan lebih mampu untuk beradaptasi pada lingkungannya, terintegrasi dan lebih terampil dalam hal memuaskan para pelakunya. Jika dilihat dari pelaksanaan sistem agribisnis pada saat ini dapat dikatakan belum terintegrasi secara keseluruhan.

Dikarenakan adanya ketidakseimbangan antara perkembangan subsistem-subsistem yang terdapat di dalamnya, diantaranya seperti subsistem (*on-farm*) yang masih ketinggalan dari sisi perkembangannya di berbagai aspek, jika dibandingkan dengan subsistem distribusi ataupun pemasaran. Terjadinya keterlambatan dalam suatu pengembangan sistem agribisnis dikarenakan kurangnya kemampuan seorang pemimpin dalam hal menjalankan organisasi tersebut. Pada kondisi seperti ini, kepemimpinan mempunyai peran yang lebih besar agar dapat menyeimbangkan perkembangan subsistem dalam berbagai sistem agribisnis dan kepemimpinan di berbagai tingkatan dituntut

keandalannya agar sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan mampu dicapai secara akurat dan tepat. Apabila pemimpin tidak bisa memberikan keseimbangan pada perkembangan sistem agribisnis atau belum mampu menggerakkan sistem agribisnis dalam perekonomian nasional, maka bukan menjadi hal yang mustahil bahwa sistem agribisnis akan menjadi ketinggalan jauh dari beberapa negara yang basisnya bukan pertanian. Untuk bisa menyelaraskan dan bisa menyeimbangkan pertumbuhan dari sistem agribisnis maka kepemimpinan sangat diperlukan untuk memahami aspek-aspek yang berkaitan dengan semua subsistem yang terdapat pada sistem agribisnis. Oleh sebab itu, kepemimpinan harus mempunyai sense pada berbagai tingkatan sebagai pelaku pada berbagai subsistem di dalam sistem agribisnis. Dengan adanya berbagai strategi dan kebijakan yang sudah ditentukan dan dilaksanakan sesuai dengan harapan, maka tuntutan dari seluruh pelaku sistem agribisnis menjadi sejalan. Jika diperhatikan tugas seorang pemimpin sangatlah berat, karena diperlukan sebuah pemahaman yang sangat mendalam bagaimana tentang peran sistem agribisnis dalam perekonomian nasional. Dengan pemahaman yang sangat mendalam diharapkan pemimpin mampu menyeimbangkan pertumbuhan sistem agribisnis untuk menjadi bagian integral pada pembangunan nasional. Upaya yang dilakukan untuk menunjang keseimbangan pertumbuhan sistem agribisnis

dengan mengupayakan strategi-strategi yang dielaborasi secara relevan untuk bisa memudahkan pencapaian tujuan maupun sasaran yang telah ditentukan. Dalam operasionalnya diperlukan proses yang sangat hati-hati supaya dalam pengembangan Pembangunan sistem agribisnis tidak keluar dari yang sudah di impikan yaitu dengan terjadinya keseimbangan antara pertumbuhan subsistem satu dengan subsistem lainnya yang terkait di dalam sistem agribisnis. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional harus diterapkan pada sistem agribisnis agar bisa mengakselerasi pertumbuhan subsistem-subsistem yang terkandung didalamnya. Perkembangan aspek yang ada pada sistem agribisnis pada berbagai tindakan akan dapat terpacu untuk mencapai sebuah kondisi pertumbuhan yang ideal. Keberhasilan dari seorang pemimpin ditentukan dari ciri kepemimpinan yang diikuti dengan perilaku tertentu yang disesuaikan dengan sebuah tuntutan situasi kepemimpinan dan situasi organisasional yang akan dihadapi dengan mempertimbangkan beberapa faktor seperti faktor ruang dan faktor waktu. Jika dilihat dari kondisi empiris sistem agribisnis, untuk mengembangkan sistem agribisnis sangat diperlukan kepemimpinan yang mampu menyelaraskan dan mampu menyeimbangkan pertumbuhan subsistem serta dibutuhkan kepemimpinan yang mampu mengintegrasikannya sebagai suatu

kesatuan yang dapat menyeluruh sehingga dengan adanya kemampuan tersebut dapat menghadapi dan mengantisipasi dinamika-dinamika perubahan lingkungannya.



## DAFTAR PUSTAKA

- Bass, B.M. 1995. Leadership and Performance Beyond Expectations. New York: Free Press.
- Bass, B.M. 1996. From Transactional to Transformational Leadership: Learning to Share Vision.
- Burns, J.M. 1978. Leadership. New York: Harper & Row.
- Firdaus, M. 2019. Manajemen Agribisnis. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hermawan, H. 2012. Lembaga Keuangan Mikro Agribisnis: Terobosan Penguatan Kelembagaan dan Pembiayaan di Pedesaan. Badan Penelitian dan Pengembangan Pertanian. Bogor.
- Ruttan dan Hayami. 1984. Dilema Ekonomi Desa: Suatu Pendekatan Ekonomi Terhadap Perubahan Kelembagaan Asia. Yayasan Obor Indonesia. Jakarta.
- Saragih, B. 2010. Agribisnis: Paradigma Baru Pembangunan Ekonomi Berbasis Pertanian. Terbitan: Yayasan Mulia Persada Indonesia.
- Wahyuningsih, S. 2007. Pengembangan Agribisnis Ditinjau Dari Kelembagaan. Mediagro Vol. 3 Nomor 1. Universitas Wahid Hasyim.

## BAB 2

# MANAJEMEN STRATEGI

### 2.1 Ruang Lingkup

Manajemen berasal dari bahasa Inggris, *management* dengan kata dasar *to manage* yang menurut kamus Oxford adalah (1). *to be in charge or make decisions in a business or an organization*, artinya pengendalian dan pembuatan keputusan dalam usaha atau organisasi. (2). *the process of dealing with or controlling people or things*, artinya proses berurusan dengan atau mengendalikan orang atau benda. Manajemen berasal dari bahasa Perancis kuno *menagement*, artinya seni melaksanakan dan mengatur. Sementara itu KBBI membedakan manajemen menjadi dua pengertian, yaitu (1). manajemen adalah penggunaan sumber daya secara efektif untuk mencapai tujuan dan sasaran, dan (2). manajemen merujuk pada pimpinan yang bertanggung jawab atas jalannya organisasi.

Manullang (2012) dalam Badrudin (2017), manajemen adalah seni dan ilmu perencanaan, pengorganisasian, penyusunan, pengarahan, dan pengawasan sumber daya untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan. George R. Terry mendefinisikan manajemen sebagai suatu proses khas yang terdiri atas tindakan-tindakan perencanaan,

pengorganisasian, pergerakan, dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan SDM dan sumber daya lainnya (Badrudin, 2017).

Andrew F.Sikula dalam Malayu S.P.Hasibuan (2004) menyatakan bahwa *"management in general general refers to planning, organizing, controlling, staffing leading, motivating, communicating and decision making activities performed by any organization in order to coordinate the varied resources of the enterprise so as to bring of efficient creation of some product or service"*. Maksudnya, manajemen pada umumnya dikaitkan dengan aktivitas-aktivitas perencanaan, pengorganisasian, pengendalian, penempatan, pengarahan, pemotivasian, komunikasi, dan pengambilan keputusan yang dilakukan oleh setiap organisasi dengan tujuan untuk mengkoordinasikan berbagai sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan sehingga akan menghasilkan suatu produk atau jasa secara efisien (Badrudin, 2017).

Manajemen adalah perbuatan yang menggerakkan sumber daya manusia dan segala fasilitas yang dimiliki untuk mencapai tujuan. Manajemen juga merupakan proses pendayagunaan sumber daya melalui kegiatan fungsi manajemen yaitu perencanaan,

pengorganisasian, pergerakan, dan pengendalian semua potensi yang dimiliki untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Sebagai proses pendayagunaan sumber daya organisasional melalui keefektifan kegiatan fungsi-fungsi perencanaan, pengorganisasian, pergerakan, dan pengendalian dengan segala aspeknya dengan menggunakan semua potensi yang tersedia agar tercapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

KBBI atau Kamus Besar Bahasa Indonesia mengartikan strategi sebagai berikut, (1). ilmu dan seni menggunakan semua sumber daya bangsa untuk melaksanakan kebijaksanaan tertentu dalam perang dan damai, (2). ilmu dan seni memimpin bala tentara untuk menghadapi musuh dalam perang, dalam kondisi yang menguntungkan, (3). rencana yang cermat mengenai kegiatan untuk mencapai sasaran khusus, dan (4). tempat yang baik menurut siasat perang. Berdasarkan Kamus Webster, strategi adalah *a careful plan or method for achieving a particular goal usually over a long period of time: the skill of making or carrying out plans to achieve a goal*. Artinya rencana dan metode yang hati-hati untuk mencapai tujuan dalam jangka waktu panjang, dan keterampilan membuat dan melaksanakan rencana untuk mencapai tujuan.

Terdapat beberapa definisi tentang strategi yang dikemukakan para ahli, antara lain :

- 1). Chandler (1962), strategi merupakan upaya untuk mencapai tujuan perusahaan dalam kaitannya dengan tujuan jangka panjang, program tindak lanjut, serta prioritas alokasi sumber daya.
- 2). Learned, Christensen, Andrews, dan Guth (1965), strategi merupakan alat untuk menciptakan keunggulan bersaing. Dengan demikian salah satu fokus strategi adalah memutuskan apakah bisnis tersebut harus ada atau tidak ada.
- 3). Steiner dan Miner (1977), Mintzberg (1979), Agyris (1985), strategi merupakan respon secara terus menerus maupun adaptif terhadap peluang dan ancaman eksternal serta kekuatan dan kelemahan internal yang dapat mempengaruhi organisasi.
- 4). Andrew (1980), strategi adalah kekuatan motivasi untuk stakeholders, debtholders, manajer, karyawan, konsumen, komunitas, pemerintah dan sebagainya yang langsung maupun tidak langsung menerima keuntungan atau biaya yang ditimbulkan oleh semua tindakan yang dilakukan oleh perusahaan.
- 5). Porter (1985), strategi adalah alat yang sangat penting untuk mencapai keunggulan bersaing.

6). Homel dan Prahalad (1995), strategi merupakan tindakan yang bersifat instrumental (senantiasa meningkat) dan terus menerus dan dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan oleh para pelanggan di masa depan.

Tulisan ini menggunakan kata strategi, strategis dan strategik secara bergantian. Strategis adalah suatu istilah yang kerap dikenal untuk menjelaskan suatu tempat yang baik. Arti strategis adalah baik letaknya, strategis juga dapat diartikan sebagai berhubungan, bertalian berdasar strategi. Kata strategik merupakan kata sifat yang menjelaskan implementasi strategi. Strategik berarti menjalankan strategi dengan perencanaan, target waktu, dan tujuan yang jelas.

Menurut Whellen dan Hunger (2012), manajemen strategik adalah seperangkat keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja jangka panjang dari sebuah organisasi. Ini termasuk pemindaian lingkungan (baik eksternal dan internal), formulasi strategi (strategis atau perencanaan jangka panjang), implementasi strategi, dan evaluasi dan kontrol. Oleh karena itu, kajian manajemen strategis menekankan monitoring dan evaluasi peluang dan ancaman eksternal dengan mempertimbangkan kekuatan dan kelemahan organisasi.

Akdon (2006) menjelaskan pengertian manajemen strategik sebagai suatu seni dan ilmu dari pembuatan (formulasi), penerapan (implementasi) dan penilaian (evaluasi) keputusan-keputusan strategik antar fungsi-fungsi yang memungkinkan organisasi mencapai tujuan dan sasaran di masa mendatang. Nawawi (2012) dalam Yusuf (2022) menyampaikan pengertian manajemen strategik sebagai berikut;

- 1). Manajemen strategik adalah proses atau rangkaian kegiatan pengambilan keputusan yang bersifat mendasar dan menyeluruh, disertai penetapan cara melaksanakannya, yang dibuat oleh manajemen puncak dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran di dalam suatu organisasi.
- 2). Manajemen strategik adalah usaha manajerial untuk menumbuhkembangkan kekuatan organisasi untuk mengeksploitasi peluang yang muncul guna mencapai tujuan sesuai dengan visi dan misi yang telah ditetapkan. Manajemen strategik merupakan upaya yang mengharuskan pimpinan puncak dengan atau tanpa bantuan bawahannya untuk mengenali aspek-aspek kekuatan organisasi yang sesuai dengan visi dan misi yang harus ditumbuhkembangkan guna mencapai tujuan strategik yang telah ditetapkan.
- 3). Manajemen strategik adalah arus keputusan dan tindakan yang

mengarah pada pengembangan suatu strategi atau strategi yang efektif untuk membantu mencapai tujuan organisasi. Keputusan dari pimpinan organisasi dan tindakan berupa pelaksanaan keputusan harus menghasilkan satu atau lebih strategi, dengan memilih yang paling efektif atau handal dalam upaya mencapai tujuan organisasi.

4). Manajemen strategik adalah perencanaan berskala besar (perencanaan strategik) yang berorientasi pada jangkauan masa depan yang jauh (visi), dan ditetapkan sebagai keputusan manajemen puncak (keputusan prinsipil), agar memungkinkan organisasi berinteraksi secara efektif (misi), dalam upaya menghasilkan suatu perencanaan operasional untuk menghasilkan produk atau jasa yang berkualitas, yang diarahkan pada optimalisasi pencapaian tujuan (tujuan strategik) dan berbagai sasaran (tujuan operasional) organisasi.

Manajemen strategik merupakan suatu sistem yang memiliki komponen yang saling berkaitan untuk mencapai tujuan dan arah yang sama. Komponen tersebut meliputi:

- a). perencanaan strategik dengan aspek-aspek visi dan misi, tujuan strategik dan strategik utama (*grand strategy*) dari organisasi,
- b). perencanaan operasional dengan aspek-aspek sasaran atau



tujuan operasional, Pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen berupa perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan penganggaran. Faktor-faktor yang perlu dikenali dan diperhitungkan antara lain adalah tipe dan struktur organisasi, gaya manajerial, kompleksitas lingkungan eksternal, kompleksitas proses produksi dan hakekat berbagai masalah yang dihadapi.

Lebih lanjut Pearce dan Robinson (1997) menyatakan bahwa manajemen strategis merupakan sekumpulan keputusan dan tindakan yang menghasilkan perumusan (formulasi) dan pelaksanaan (implementasi) rencana-rencana yang dirancang untuk mencapai sasaran-sasaran perusahaan. Ada sembilan putusan yang penting, yakni; (1). merumuskan misi perusahaan, meliputi rumusan umum tentang maksud keberadaan (*purpose*), filosofi (*philosophy*), dan tujuan (*goal*), (2). mengembangkan profil perusahaan yang mencerminkan kondisi intern dan kapabilitasnya, (3). menilai lingkungan eksternal perusahaan, meliputi pesaing dan faktor-faktor konstektual umum, (4). menganalisis opsi perusahaan dengan mencocokkan sumber dayanya dengan lingkungan eksternal, (5). mengidentifikasi opsi yang paling dikehendaki dengan mengevaluasi setiap opsi yang ada berdasarkan misi perusahaan, (6). memilih seperangkat sasaran jangka panjang dan strategi umum

(*grand strategy*) yang akan mencapai pilihan yang paling dikehendaki, (7). mengembangkan sasaran tahunan dan strategi jangka pendek yang sesuai dengan sasaran jangka panjang dan strategi umum yang dipilih, (8). mengimplementasikan pilihan strategi dengan cara mengalokasikan sumber daya anggaran yang menekankan pada kesesuaian antara tugas SDM, struktur, teknologi, dan sistem imbalan, serta (9). mengevaluasi keberhasilan proses strategi sebagai masukan bagi pengambilan keputusan yang akan datang.

Menurut Whellen dan Hunger (2012), manajemen strategik adalah seperangkat keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja jangka panjang dari sebuah organisasi. Ini termasuk pemindaian lingkungan (baik eksternal dan internal), formulasi strategi (strategis atau perencanaan jangka panjang), implementasi strategi, dan evaluasi dan kontrol. Oleh karena itu, kajian manajemen strategis menekankan monitoring dan evaluasi peluang dan ancaman eksternal dengan mempertimbangkan kekuatan dan kelemahan organisasi.

Dari beberapa definisi tersebut, penulis menyimpulkan bahwa manajemen strategis adalah serangkaian keputusan dan tindakan manajerial dalam rangka pencapaian tujuan organisasi.

Manajemen strategis merupakan serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pergerakan, dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran atau tujuan organisasi melalui pemanfaatan sumber daya.

Begitu penting eksistensi pemimpin dalam keberlanjutan organisasi, termasuk kegiatan manajerial dan manajemen strategi, penting diketengahkan tentang kepemimpinan serta fungsi dan peran pemimpin.

### **2.2 Manajemen Dalam Kepemimpinan**

Perubahan organisasi dan pengelolaan perubahan merupakan kajian yang menarik saat ini, perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi informasi mengharuskan organisasi untuk terus menerus melakukan perubahan, organisasi idealnya harus selalu berubah untuk dapat terus bertahan, bukan menjadi pilihan namun menjadi keharusan. Keberhasilan organisasi melakukan perubahan tergantung pada sejauh mana organisasi dapat mengatasi permasalahan yang akan timbul dari dampak perubahan tersebut.

Apabila sebuah organisasi mengalami perubahan, tentu organisasi tersebut akan menemui tantangan-tantangan yang harus diselesaikan, oleh karena itu pemimpin organisasi perlu mengelola perubahan tersebut agar dapat berhasil sesuai dengan yang diinginkan. Salah satu permasalahan yang sering terjadi saat melakukan perubahan di organisasi adalah adanya penolakan dari perubahan tersebut. Disinilah peran dari para pemimpin untuk meyakinkan dan memberikan motivasi kepada karyawan.

Suatu organisasi pasti memerlukan seorang dengan atau tanpa dibantu oleh orang lain, untuk menempati posisi sebagai pimpinan/pemimpin (*leader*). Dengan kata lain pemimpin adalah orangnya dan kepemimpinan (*leadership*) adalah kegiatannya. Kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan atau kecerdasan mendorong sejumlah orang agar bekerja sama dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan yang terarah pada tujuan bersama.

Kepemimpinan adalah seni atau proses untuk mempengaruhi dan mengarahkan orang lain agar mereka mau berusaha untuk mencapai tujuan. Kepemimpinan terutama mempunyai fungsi sebagai penggerak atau dinamisator dan koordinator sumber daya

manusia (SDM), sumber daya alam (SDA), semua dana, dan sarana yang disiapkan oleh sekumpulan manusia yang berorganisasi.

Keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan yang ingin diraih tergantung pada kepemimpinannya yaitu apakah kepemimpinan tersebut mampu menggerakkan semua SDM, SDA, sarana, dana dan waktu secara efektif dan efisien serta terpadu dalam proses manajemen. Kepemimpinan adalah inti dari manajemen dan organisasi, karena itu kepemimpinan menduduki fungsi penting dan sentral dalam organisasi, manajemen

Kepemimpinan adalah masalah relasi dan pengaruh antara pemimpin dan yang dipimpin. Kepemimpinan bisa berfungsi atas dasar kekuasaan pemimpin untuk mengajak, mempengaruhi dan menggerakkan orang lain guna melakukan sesuatu demi pencapaian satu tujuan tertentu.

Dalam KBBI, pengertian kepemimpinan adalah cara memimpin atau perihal pemimpin. Kepemimpinan merupakan sebuah bidang riset dan juga suatu keterampilan praktis yang mencakup kemampuan seseorang atau sebuah organisasi untuk “memimpin” atau membimbing orang lain, tim atau seluruh organisasi (Wikipedia). Secara harfiah, kepemimpinan berasal dari kata

“pimpin” yang artinya mengarahkan, membina, mengatur, menuntun, menunjukkan atau mempengaruhi.

Lebih lanjut dijelaskan oleh Kartono (2009) bahwa fungsi kepemimpinan organisasional (pemimpin dalam organisasi) adalah sebagai berikut; (1). memprakarsai struktur organisasi, (2). menjaga adanya koordinasi dan integritas organisasi, supaya semuanya berproses secara efektif, (3). merumuskan tujuan institusional atau organisasional dan menentukan sarana serta cara-cara yang efisien untuk mencapai tujuan tersebut, (4). menengahi pertentangan dan konflik-konflik yang muncul dan mengadakan evaluasi serta evaluasi-ulang, dan (5). mengadakan revisi, perubahan (*progress*), inovasi, pengembangan dan penyempurnaan dalam organisasi.

Fungsi kepemimpinan ialah memandu, menuntun, membimbing, membangun, memberi atau membangunkan motivasi-motivasi kerja, mengemudikan organisasi, menjalin jaringan-jaringan komunikasi yang baik memberikan supervisi atau pengawasan yang efisien dan membawa para pengikutnya kepada sasaran yang ingin dituju sesuai dengan ketentuan waktu dan perencanaan.

Kartono (2009) juga berfokus kepada pemberian insentif sebagai tugas-tugas kepemimpinan. Insentif materiil dapat berupa uang, sekuritas fisik, jaminan sosial, jaminan kesehatan, premi, bonus, kondisi kerja yang baik, pensiun, fasilitas tempat tinggal yang menyenangkan dan lain-lain. Adapun insentif sosial berupa, promosi jabatan, status sosial tinggi, martabat diri, prestise sosial, respek, dan lain-lain. Insentif sosial ini disebut juga insentif imateriil.

Kepemimpinan adalah kemampuan untuk memberikan pengaruh yang konstruktif kepada orang lain untuk melakukan satu usaha kooperatif mencapai tujuan yang sudah dicanangkan. Maka pemimpin harus mahir melaksanakan kepemimpinannya, jika ingin sukses dalam melakukan tugas-tugasnya.

Fungsi kepemimpinan merupakan usaha untuk mengarahkan anggota kelompok agar memiliki semangat yang tinggi dan bekerja sebaik mungkin. Selain itu, fungsi kepemimpinan juga berkaitan dalam mengatur hubungan antara individu atau kelompok dalam organisasi (Wikipedia, 2020).

Akdon (2006) juga menyatakan manfaat menggunakan manajemen strategik sebagai kerangka kerja (*framework*) organisasi dalam mencapai tujuan dan mendorong para manajer

berpikir kreatif dan strategik. Adapun manfaat penerapan manajemen strategik bagi organisasi adalah (1). memberikan arah dalam pencapaian tujuan jangka panjang, (2). membantu organisasi dalam beradaptasi terhadap perubahan, (3). menjadikan organisasi lebih efektif, (4). mengidentifikasi keunggulan komparatif organisasi dalam lingkungan yang semakin kompleks, (5). mengantisipasi masalah yang akan timbul di masa mendatang, (6). meningkatkan motivasi karyawan dengan melibatkan dalam pembuatan strategi, (7). menghindari kegiatan duplikasi, (8). mengurangi keengganan karyawan untuk melakukan perubahan.

Disamping itu, Mintzberg dalam Harvard Business Review (1994) dalam Taufikqurokhman (2016) mengungkapkan bahwa perencanaan strategik (*strategic planning*) memiliki suatu potensi kegagalan besar. Kegagalan tersebut disebabkan oleh tiga kesalahan mendasar pada asumsi, sebagai berikut.

### 1). *Fallacy of Prediction*

Pada dasarnya tidak setiap hal dapat begitu saja diprediksi, kecuali hal-hal yang memiliki pola berulang-ulang seperti musim, tahun ajar, semester. Sedangkan hal-hal lainnya seperti penemuan teknologi dan peningkatan harga hampir tidak mungkin diduga secara relatif akurat, kecuali oleh para visioner yang biasa



membangun strateginya secara personal dan intuitif.

### 2). *Fallacy of Detachment*

Seringkali manajer dipisahkan dari persoalan detail dan operasional, sesuatu yang seharusnya mereka kenal dengan baik. Ketika manajer terjauhkan dari hal-hal mendasar tersebut, manajer akan gagal memahami keseluruhan proses dan mengingkari konsep Frederick Taylor tentang manajemen bahwa proses harus sepenuhnya dipahami sebelum diprogram.

### 3). *Fallacy of Formalization*

Kegagalan perencanaan strategik adalah kegagalan sistem untuk bekerja lebih baik daripada manusia. Sistem formal atau mekanikal seringkali gagal mengimbangi informasi yang berkembang dalam otak manusia. Sistem memang sanggup mengelola informasi yang lebih banyak, tetapi tidak sanggup menginternalisasikan, mencernanya, dan mensintesisnya. Formalisasi merujuk pada tata urutan yang rasional, tetapi pembuatan strategi adalah proses pembelajaran yang terus bergerak. Formalisasi akan gagal mencerna sesuatu yang tidak kontinu dan baru. Oleh karenanya, pemahaman tentang perencanaan strategik harus bisa dibedakan dari pemahaman tentang pembuatan strategi.

## DAFTAR PUSTAKA

- Amruddin, dkk. (2023). *Manajemen Strategi Agribisnis*. Penerbit Pradina.
- Badrudin. (2017). *Dasar-Dasar Manajemen*. Penerbit Alfabeta.
- Jaka, P.C. (2020). *Konsep Dasar Manajemen Strategi*.  
<http://eprints.unwahas.ac.id> Diakses (22/08/2023).
- Yunus, E. (2016). *Manajemen Strategis*. Penerbit Andi.
- Yusuf, A.E (2022). *Konsep dan Proses Manajemen Strategik*.  
<http://pustaka.ut.ac.id> Diakses (22/08/2023).
- Sudirman, A., dkk. (2022). *Manajemen Strategik (Konsep, Teori dan Praktik)*. Penerbit Media Sains Indonesia.
- Taufikurokhman. (2016). *Manajemen Strategik*. Fakultas Ilmu Sosial dan Politik Universitas Prof.Dr.Moestopo Beragama.
- Arifin, M. (2017). Strategi Manajemen Perubahan dalam Meningkatkan Disiplin di Perguruan Tinggi, *Jurnal EduTech* Vol.3 No.1 Hal.117-132.
- Kartono, K (2009). *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Rajawali Pers.
- Manullang, M (2015). *Dasar-Dasar Manajemen*. Gadjah Mada University Press.

Winardi, J. (2003). *Teori Organisasi dan Pengorganisasian*. PT.  
RajaGrafindo Persada.

## **BAB 3**

# **STRATEGI DAN PENGAMBILAN KEPUTUSAN**

### **3.1 Pengertian Strategi dalam Proses Pengambilan Keputusan**

#### **a. Makna Manajemen Strategi**

Manajemen strategis merupakan keterampilan dan pemahaman dalam menyusun, menerapkan, dan menilai keputusan lintas fungsi yang memungkinkan suatu organisasi mencapai sasarannya. Bisa juga diartikan sebagai Sejumlah keputusan dan langkah-langkah manajemen yang menentukan pencapaian kinerja perusahaan dalam jangka waktu yang lebih lama. (Finarsih, 2016)

Manajemen Strategi memiliki tujuan dalam Suatu organisasi, yaitu Untuk memanfaatkan dan menciptakan peluang baru dan unik untuk masa depan. Model manajemen strategis yang meliputi semua aspek penting dari perencanaan dan pelaksanaan strategi. Biasanya, terjadi interaksi timbal balik antar level hierarki di dalam sebuah organisasi secara umum. Penggunaan proses manajemen strategis cenderung lebih terstruktur di organisasi yang lebih besar dan mapan. Perusahaan dengan banyak divisi, produk, pasar, dan

teknologi juga lebih mungkin menerapkan proses manajemen strategis secara formal.

Menurut Thompson & Strickland (1998) dalam (Finarsih, 2016) hierarki strategis terdiri dari tiga bagian yang berbeda, diantaranya :

a. Strategi perusahaan secara keseluruhan (Strategi Korporasi)

Menentukan sektor bisnis atau rangkaian sektor bisnis yang diminati, serta cara perusahaan merencanakan strategi secara fundamental untuk menjadi pemimpin di sektor bisnis tersebut adalah esensi dari strategi korporasi. Ini dirumuskan oleh manajemen tingkat atas dan disusun dengan tujuan mencapai tujuan organisasi.

b. Langkah-langkah yang diambil untuk mengoptimalkan kinerja (Strategi Bisnis)

Proses merumuskan strategi bisnis melibatkan pengambilan keputusan di tingkat unit bisnis. Strategi bisnis adalah konsep yang sering digunakan untuk menunjukkan bagaimana sebuah unit bisnis merencanakan untuk bersaing dengan perusahaan lain dalam industri yang sama. Pada tingkat strategi ini, fokus utamanya adalah pada cara bersaing.

- c. Rencana dalam mengoordinasikan dan mengelola operasi harian dan fungsi spesifik dalam suatu organisasi (Strategi Fungsional)

Strategi fungsional merujuk pada pendekatan teknis yang mengatur arahan dan pedoman operasional. Ini mencakup rencana untuk mencapai pemanfaatan sumber daya yang optimal, efisien, dan efektif di setiap fungsi, dengan tujuan mendukung strategi korporasi dan bisnis secara keseluruhan.

## **3.2 Konsep Dasar dari Pengambilan Keputusan**

### **a. Makna Keputusan**

Keputusan adalah hasil dari penyelesaian masalah yang dihadapi dengan tegas, terkait dengan jawaban dari pertanyaan tentang "How" dan "What", serta unsur-unsur perencanaan. Keputusan sebenarnya merupakan hasil dari proses pemikiran di mana satu pilihan dipilih dari beberapa alternatif yang dapat digunakan untuk menyelesaikan masalah yang dihadapi. (Amalia & Firmadhani, 2022)

Dalam proses penyelesaian masalah, seseorang akan memiliki beberapa pilihan alternatif yang tersedia. Namun, penting untuk diingat bahwa setiap opsi akan memiliki konsekuensinya sendiri. Seorang individu juga dianggap akan memilih suatu keputusan dengan tujuan memaksimalkan kepuasan dari pemenuhan keinginan secara rasional.

Individu yang rasional cenderung membuat keputusan yang dapat mengoptimalkan hasilnya karena dipengaruhi oleh keterbatasan sumber daya. Teori kelangkaan akan mendorong individu untuk menyeimbangkan antara proses perumusan keputusan yang rasional dan pengambilan langkah-langkah yang memberikan manfaat optimal.

Menentukan Pengambilan Keputusan atau Decision making termasuk tindakan dalam menilai dan melakukan seleksi terhadap satu atau beberapa pilihan.

### **b. Tujuan dan makna dari Pengambilan Keputusan**

Proses pengambilan keputusan melibatkan memilih tindakan alternatif untuk mencapai tujuan yang diinginkan tanpa menggunakan kekerasan fisik. Implementasi keputusan dilakukan melalui contoh yang baik, sehingga pelaksanaannya dilakukan dengan sukarela oleh para pelaksana.

Proses pengambilan keputusan dilakukan secara sistematis dengan mempertimbangkan masalah, mengumpulkan data menjadi informasi, dan memperhitungkan faktor-faktor yang relevan. Beberapa definisi pengambilan keputusan menurut beberapa pakar yang telah merumuskan makna dari sebuah pengambilan keputusan adalah sebagai berikut:

1. Menurut Turban,dkk tahun 2007

Pengambilan keputusan merupakan proses memilih tindakan dari sejumlah alternatif yang tersedia guna mencapai satu atau lebih tujuan.

2. Menurut George R.Terry

Pengambilan Keputusan adalah proses memilih perilaku spesifik dari beberapa alternatif yang ada.

3. Menurut S.P. Siagian

Pengambilan Keputusan adalah pendekatan sistematis terhadap berbagai alternatif yang dihadapi, diikuti dengan mengambil tindakan yang dianggap paling tepat berdasarkan pertimbangan.

4. Menurut James A.F.Stoner

Pengambilan keputusan adalah proses yang digunakan untuk memilih suatu tindakan sebagai solusi terhadap masalah yang dihadapi.

5. Menurut Harold

Menurutnya, pengambilan keputusan adalah memilih di antara alternatif yang ada untuk menentukan cara bertindak, yang merupakan inti dari proses perencanaan. Perencanaan tidak dapat dianggap lengkap tanpa proses pengambilan keputusan, yang menjadi sumber yang bisa diandalkan untuk petunjuk atau reputasi yang telah direncanakan sebelumnya.

6. Menurut Claude S. Goerge, Jr



Manajer sering melakukan pengambilan keputusan sebagai proses pemikiran yang melibatkan pertimbangan, penilaian, dan pemilihan di antara berbagai alternatif yang tersedia.

**Dilihat dari karakteristiknya, tujuan pengambilan keputusan dapat dibagi menjadi:**

**1. Tujuan dengan sifat yang hanya satu/tunggal**

Tujuan pengambilan keputusan dengan sifat tunggal mengarah pada keputusan yang diambil untuk satu masalah saja, tanpa ada hubungannya dengan masalah lainnya setelah keputusan tersebut dibuat.

**2. Tujuan dengan sifat yang lebih dari satu.**

Tujuan pengambilan keputusan yang bersifat ganda adalah ketika keputusan diambil karena adanya lebih dari satu masalah yang harus diatasi.

**c. Unsur dan Kriteria Pengambilan Keputusan**

Untuk membuat pengambilan keputusan lebih terarah, penting untuk memahami elemen-elemen atau komponen-komponen yang terlibat dalam proses tersebut. Elemen-elemen atau komponen-komponen dari pengambilan keputusan mencakup:

1. Pengambilan keputusan tersebut memiliki tujuan yang jelas
2. Temukan berbagai opsi keputusan untuk menyelesaikan permasalahan.
3. Perhitungan terkait dengan variabel-variabel yang tidak dapat diprediksi sebelumnya atau berada di luar kemampuan manusia.
4. Alat atau metode untuk menilai atau mengukur hasil dari suatu keputusan. (Sumaryanto, 2021)

#### **d. Hal – hal yang mempengaruhi dalam Pengambilan Keputusan**

Seseorang dalam mengambil keputusan di pengaruhi oleh beberapa faktor diantaranya adalah :

##### **1. Jabatan Seseorang**

Dalam konteks pengambilan keputusan, peran seseorang dapat dibedakan sebagai pembuat keputusan (decision maker), pelaksana keputusan (decision taker), atau staf (staffer).

##### **2. Masalah yang dihadapi**

Masalah atau hambatan adalah faktor-faktor yang menghalangi pencapaian tujuan dan mewakili ketidaksesuaian dengan harapan, rencana, atau keinginan yang harus diatasi. Terkadang, masalah

tidak langsung teridentifikasi, beberapa memerlukan analisis, bahkan ada yang memerlukan penelitian tersendiri.

### 3. Situasi saat dalam mengambil Keputusan

Situasi merujuk pada kombinasi faktor-faktor dalam keadaan tertentu yang saling terkait dan secara bersama-sama memengaruhi kita serta tindakan yang akan kita lakukan. Situasi ini dapat memiliki sifat yang stabil atau berubah-ubah.

### 4. Kondisi Seseorang

Kondisi merujuk pada kombinasi faktor-faktor yang bersama-sama menentukan kemampuan, motivasi, atau potensi kita untuk bertindak. Mayoritas faktor ini merupakan sumber daya.

### 5. Tujuan yang ingin didapatkan

Tujuan yang ingin didapatkan, baik itu tujuan individu, unit, organisasi, atau usaha, umumnya telah ditetapkan atau sudah jelas. Tujuan yang telah ditetapkan dalam pengambilan keputusan disebut sebagai tujuan antara atau objektif.

## 3.3 Teori – Teori yang Mendasari Pengambilan Keputusan

### a. Pengertian dari Teori Pengambilan Keputusan

Teori keputusan adalah metode analitik yang digunakan untuk memilih alternatif terbaik atau cara paling efektif untuk

bertindak. Pendekatan ini banyak diterapkan tidak hanya dalam manajemen produksi dan operasional, seperti analisis produk baru, tetapi juga dalam segala aspek yang terkait dengan pengambilan keputusan manajerial. Ilmu ini mempelajari cara menentukan alternatif yang paling tepat untuk dijadikan keputusan, serta bagaimana perilaku seseorang dalam membuat keputusan tersebut. Menurut teori ini, individu memiliki keterbatasan pengetahuan dan bertindak berdasarkan persepsinya terhadap situasi yang dihadapinya. Setiap individu memiliki struktur pengetahuan yang berbeda, yang memengaruhi proses pengambilan keputusan mereka. Selain itu, proses tersebut tidak dapat dipisahkan dari berbagai konteks sosial, termasuk tekanan dan pengaruh politik, sosial, serta ekonomi.

### **3.4 Berbagai Jenis Pengambilan Keputusan**

#### **a. Keterkaitan antara Pengambilan Keputusan dan Pencapaian Tujuan**

Setiap individu memiliki tujuan yang ingin dicapai. Baik individu maupun kelompok bisa mencapai tujuan tersebut. Manusia menggunakan organisasi sebagai sarana atau alat untuk merencanakan segala aktivitasnya dengan tujuan bekerja sama demi mencapai beberapa tujuan yang sama. Penetapan tujuan adalah

konsep yang berkaitan dengan masa depan, sehingga setiap tujuan yang dimiliki oleh individu atau organisasi merupakan sesuatu yang harus diwujudkan.

Keterbatasan sumber daya membuat seseorang sulit mencapai tujuannya. Salah satu hambatan bagi individu atau organisasi dalam mencapai tujuan adalah kelangkaan. Selain itu, ketidakpastian juga menjadi penghalang. Karena masa depan tidak bisa diprediksi, terdapat dua hasil potensial atau kemungkinan yang dapat terjadi.

Kondisi pertama mengasumsikan bahwa orang dapat memprediksi dengan akurat apa yang akan terjadi di masa depan. Sementara itu, kondisi kedua melibatkan kerugian atau risiko, di mana risiko diartikan sebagai perbedaan antara hasil yang diharapkan dan yang sebenarnya terjadi. Ketersediaan informasi tentang peristiwa mendatang menjadi fokus utama dalam penelitian manajemen ini. Ketidakpastian dan potensi hasil yang merugikan bisa menjadi motivasi bagi seseorang untuk mencari, mengumpulkan, dan mengubah informasi menjadi data yang berguna untuk panduan dalam pengambilan keputusan.

Seseorang didorong untuk menggambarkan proses pengambilan keputusan dengan cerdas ketika mereka menghadapi kesulitan dalam memperkirakan kemungkinan hasil yang akan terjadi dalam realitas. Berbagai teknik analisis digunakan untuk membantu proses ini dengan mengidentifikasi solusi-solusi potensial. Proses pengambilan keputusan menunjukkan prosedur atau metode yang diambil untuk menjawab pertanyaan tentang "apa masalah yang dihadapi, mengapa masalah tersebut penting untuk diselesaikan, dan bagaimana cara memecahkan masalah tersebut". Ketika mencapai tujuan perusahaan, tiga pertanyaan ini umumnya muncul. Untuk menjawab pertanyaan ini, berbagai teknik, metodologi, konsep, dan teori digunakan, kemudian dikembangkan dalam studi manajemen agar dapat menjawab pertanyaan tersebut.

### b. Jenis – jenis Pengambilan Keputusan

- Keputusan yang bersifat Terstruktur

Isinya mencakup masalah-masalah yang terjadi secara rutin, dengan solusi yang sudah umum dan standar. Prosedur tersebut berisi solusi terbaik untuk masalah yang ada atau mendekati solusi standar. Teknologi yang dimanfaatkan mencakup Sistem Informasi Manajemen (SIM) dan Penelitian Operasional.

- Keputusan yang bersifat tidak terstruktur

Berisi masalah yang kompleks yang memerlukan pendekatan pemecahan masalah yang tidak konvensional. Pencarian solusi melibatkan penggunaan intuisi manusia sebagai landasan dalam pengambilan keputusan. Teknologi yang dimanfaatkan adalah sistem pakar.

- Keputusan yang bersifat semi Terstruktur

Merupakan perpaduan antara keputusan yang bersifat terstruktur dengan masalah yang tidak terstruktur, penyelesaian masalah juga adalah perpaduan diantara langkah – langkah solusi yang standard an sesuai kemampuan manusia.

### **3.5 Langkah – Langkah proses Pengambilan Keputusan**

Pengambilan keputusan didasari atas sebuah proses menganalisis, melakukan pendendahan, serta melakukan stimulasi terhadap beberapa perhitungan solusi termudah atau alternative solusi yang dapat untuk dilakukan. Beberapa langkah dalam pengambilan keputusan dalam (Febriansah & Meiliza, 2020) yaitu :

- Langkah Pertama

Memahami dan memberikan pernyataan akar dan dasar dari sebuah masalah. Para pimpinan yang Selalu bertemu dan menghadapi kenyataan mengenai permasalahan yang sulit untuk dicarikan solusinya, sulit di pecahkan dan juga sulit untuk diidentifikasi, bukan termasuk dasar dari sebuah permasalahan. Banyak Pemimpin yang bias memahami masalahn yang sedang dilalui dengan beberapa fase. Pertama, para pimpinan melakukan pengujiaj secara sistematis hubungan antara sebab – akibat. Selanjutnya, para pimpinan malkukan analisis perubahan atau penyimpangan terhadap norma yang berlaku terhadap sebuah permasalahan yang dihadapi.

- Langkah Kedua

Melakukan pencarian dan melakukan analisis terhdap data yang signifikan. Setelah ditemukannya dan dinyatakannya masalah oleh para pemimpin, maka pemimpin melakukan formulasi terhadap langkah kedepannya. Memnentukan dan menetapkan data serta informasi yang dirasa penting dan perlu dalam meurumuskan keputusan yang akurat merupakan langkah awal dari pemimpin untuk mengambil keputusan, langkah kedua yaitu Pemimpin memastikan bahwa informasi yang didapatkan dan data tersebut mampu didapatkan pada waktu yang tepat dan relevan.

- Langkah Ketiga



Melakukan Pengembangan Solusi yang efektif dan alternatif. Kecondongan penerimaan solusi yang alternatif dan keputusan yang feasible mampu membuat pemimpin terhindar dari kegagalan dalam mencapai dan menyelesaikan masalah secara optimal. Ekspansi beberapa solusi alternatif secara alternative menghasilkan pemimpin yang menghasilkan keputusan yang tergesa – gesa, sekaligus menentukan arah seorang pemimpin yang secara keseluruhan mampu menyelesaikan permasalahan, walaupun pilihan atau keputusan tersebut bukanlah hal ideal.

- Langkah Keempat

Melakukan Pengevaluasian terhadap alternatif solusi. Pemimpin yang telah menemukan beberapa kumpulan alternatif solusi, maka pemimpin tersebut harus melakukan pengevaluasian terhadap kumpulan alternative tersebut. Adapun tujuan dan pengevaluasian ini yaitu penilaian terhadap tingkat efektifitas dari setiap adanya alternative solusi.

- Langkah Kelima

Menentukan pilihan alternatif solusi terbaik. Mengambil keputusan adalah hasil dari evaluasi berbagai alternatif solusi yang tersedia. Alternatif yang harus dipilih berdasarkan kemampuan pemimpin

dalam menghadapi dampak yang ditimbulkan setelah mengimplementasikan alternatif terpilih tersebut.

- Langkah Keenam

Melakukan pengimplementasian Keputusan yang dipilih. Setelah adanya solusi yang terbaik sudah terpilih, maka langkah selanjutnya penetapan rancana untuk menghadapi berbagai prediksi permasalahan yang mungkin akan timbul dalam pelaksanaan keputusan yang di tetapkan oleh pemimpin. Selain itu pemimpin juga menetapkan dan memperhitungkan adanya ketidakpastian serta bahaya dari dampak sebuah keputusan. Pada tahap ini, keputusan pemimpin sudah seharusnya mensyaratkan prosedur pelaporan adanya kemajuan secara berkala serta melakukan penyusunan tindakan pencegahan apabila timbul kesalahan yang menyimpang dari implaementasi atau pelaksanaan keputusan.

- Langkah Ketujuh

Melakukan Pengevaluasian perolehan keputusan. Melakukan Pengimplementasian keputusan yang harus dilakukan pengawasan secara berkala. Pemimpin dapat melakukan penilaian apakah pelaksanaan dari keputusan atau implementasinya telah dilakukan secara baik dan apakah keputusan tersebut menghasilkantarget sesuai yang diharapkan.

Proses atau langkah – langkah pengambilan keputusan pada hakikatnya sama dengan proses dalam pembautan kebijakan. Sifat dari pengambilan keputusan ini rutin dan mempunyai struktur tertentu sehingga bersifat sangat kompleks dan tidak memiliki struktur. Proses pengambilan keputusan ini termasuk dalam kelanjutan dari bagaimana proses pemecahan masalah yang berfungsi sebagai pangkal permulaan atas semua aktivitas manusia yang memiliki kesadaran secara individu maupun kelompok, baik itu dalam sebuah kelompok ataupun dalam sebuah organisasi. (Handayani, 2021)

## DAFTAR PUSTAKA

- Amalia, R., & Firmadhani, C. (2022). *Teknik Pengambilan Keputusan*. Bandung: RTujuh Mediaprinting.
- Febriansah, R. E., & Meiliza, D. R. (2020). *Buku Ajar Mata Kuliah Teori Pengambilan Keputusan*. Sidoarjo, Jawa Timur: UMSIDA Press.
- Finarsih, E. W. (2016). Model Pengambilan Keputusan Strategis Pada Perusahaan Media Radio Independent Dan Group. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa FEB Universitas Brawijaya*, 5, 11.
- Handayani, S. (2021). Strategi Pengambilan Keputusan. *Universitas Negeri Padang*, 5.
- Sumaryanto. (2021). Upaya Pengambilan Keputusan yang Tepat. *LKMM FIK UNY* (p. 12). Yogyakarta: Universitas Negeri Yogyakarta.



## **BAB 4**

# **ANALISIS LINGKUNGAN INTERNAL PERUSAHAAN**

### **4.1 Konsep Dasar Analisis Lingkungan Internal**

Setiap perusahaan tentunya memiliki tujuan dan strategi masing-masing. Hal ini tergantung pada beberapa hal diantaranya:

- a. Visi merupakan tujuan jangka panjang yang ditetapkan oleh Perusahaan. Menurut Edison dkk (2018), mendefinisikan visi sebagai pernyataan atau cita-cita yang ingin dicapai suatu organisasi kedepannya dan lebih terfokus pada cita-cita jangka Panjang.
- b. Misi merupakan Langkah-langkah yang dilakukan atau tahapan-tahapan yang dilakukan dengan tujuan mencapai visi. Misi juga diartikan sebagai pernyataan-pernyataan yang menyatakan fungsi pokok yang menjadi alasan keberadaan organisasi (Nawawi, 2017).
- c. Analisis internal perusahaan merupakan analisis yang berfokus pada kekuatan (*strenght*) dan kelemahan

- (*weakness*). Hal ini berkaitan dengan bagaimana cara perusahaan mengelola kekuatan secara optimal dan bagaimana perusahaan dapat mengatasi kelemahan yang dimiliki perusahaan.
- d. Analisis eksternal perusahaan merupakan analisis yang berfokus pada peluang (*opportunities*) dan Ancaman (*threat*). Hal ini berkaitan dengan bagaimana cara perusahaan memanfaatkan peluang yang ada untuk mendapatkan keuntungan dan bagaimana cara perusahaan mengatasi ancaman yang muncul, baik ancaman yang dapat diprediksi ataupun ancaman yang tidak dapat diprediksi seperti adanya bencana alam.

## 4.2 Kunci Analis Lingkungan Internal

### Perencanaan Strategis

Perencanaan strategis dalam perusahaan berkaitan dengan penilaian bagaimana operasi perusahaan di semua area internal. Perencanaan strategis yang efektif bergantung pada identifikasi dan penentuan prioritas kekuatan dan kelemahan internal, terlepas dari jenis atau besar kecilnya perusahaan.

### **Penilaian internal**

Penilaian internal perusahaan penting dilakukan dengan tujuan untuk membantu merumuskan, menerapkan, dan mengevaluasi strategi untuk mendapatkan dan mempertahankan keunggulan bersaing.

### **Mengetahui Kekuatan**

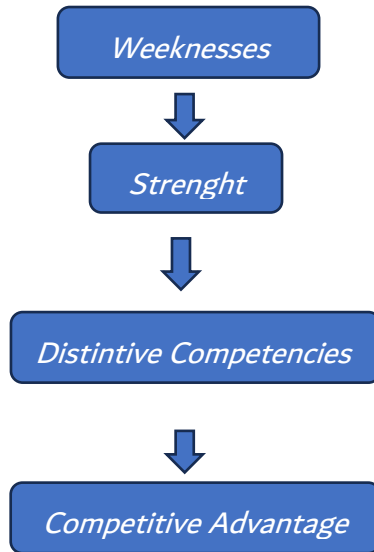
Penentuan kekuatan perusahaan. Setelah dilakukan analisis internal ditemukan bahwa perusahaan memiliki kekuatan yang unik dan tidak mudah ditiru oleh pesaing disebut kompetensi distingtif. Keunggulan kompetitif dibangun dengan cara mengambil keuntungan kompetensi distingtif.

### **Mengetahui Kelemahan**

Dengan mengetahui kelemahan perusahaan maka perusahaan dapat menetapkan strategi. Strategi dirancang sebagai cara untuk memperbaiki kelemahan perusahaan dan mengubahnya menjadi kekuatan dan bahkan menghasilkan kompetensi distingtif. Semua perusahaan harus memperbaiki kelemahan, mengubahnya menjadi kekuatan, dan mengembangkan kompetensi yang dapat memberikan keunggulan bersaing.



Kunci Analisis Lingkungan Internal dapat digambarkan sebagai berikut :



### 4.3 Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Keputusan Manajerial

Ada beberapa kondisi yang mempengaruhi keputusan manajerial tentang Sumber daya, Kapabilitas dan Kompetensi Inti

#### 1. Ketidakpastian

Ketidakpastian dalam hal ini berkaitan dengan karakteristik lingkungan umum dan industri, tindakan para pesaing, dan preferensi pelanggan. Ketidakpastian tentunya akan selalu ada,

karena pasti ada perubahan di setiap waktu. Contohnya saja pada tahun 2019 akhir terdapat covid-19 yang membuat banyak perubahan di dunia bisnis, dan muncul keadaan terparah yaitu tahun 2020 – 2021. Perubahan yang bisa diprediksi dan tidak bisa diprediksi membuat ketidakpastian selalu ada dan Perusahaan harus bisa merespon secara cepat dan tepat dari ketidakpastian yang muncul.

## **2. Kompleksitas**

Kompleksitas dalam hal ini menunjukkan adanya saling keterkaitan yang membentuk lingkungan perusahaan dan dapat menciptakan persepsi yang terbentuk terhadap lingkungan. Kompleksitas akan menjadi perhatian khusus bagi Perusahaan yang ingin membentuk persepsi dalam lingkungan bisnis.

## **3. Konflik Intraorganisasi**

Konflik intraorganisasi yang terjadi diantara para pembuat keputusan manajerial tentunya memoengaruhi Keputusan akhir yang akan disepakati Bersama. Konflik intrapersonal merupakan konflik yang terjadi ketika individu tau personal memilih dua atau lebih tujuan yang saling bertentangan dan bimbang yang mana harus dipilih dan dikatakan (Flandi dan Junaidi, 2023).

## 4.4 Sumber Daya Perusahaan

Setiap Perusahaan tentunya memiliki sumber daya. Oleh karena itu penting adanya pengelolaan sumber daya yang tepat. Sumber daya Perusahaan terbagi menjadi dua yaitu sumber daya yang berwujud dan sumber daya tidak berwujud.

### 1. Sumber Daya Berwujud

Ada beberapa macam sumber daya berwujud diantaranya:

#### a) Sumber daya keuangan

Sumber daya keuangan berhubungan dengan kemampuan perusahaan dalam menghimpun dana internal dan kapasitas meminjam dana dari sumber lain. Pengelolaan sumber daya keuangan sangatlah penting terutama dalam perencanaan jangka pendek dan jangka panjang. Dengan adanya pengelolaan sumber daya keuangan yang tepat, maka perusahaan dapat mencapai tujuan sesuai dengan harapan perusahaan. Selain itu dapat meningkatkan kepercayaan dari *stock holders*.

#### b) Sumber daya fisik

Sumber daya fisik berkaitan dengan kemudahan perusahaan dalam mengakses bahan baku serta kecanggihan yang dimiliki Perusahaan, peralatan yang dimiliki Perusahaan serta Lokasi

Perusahaan yang strategis. Sumber daya fisik dapat menarik kepercayaan masyarakat dan lingkungan sekitar. Dengan adanya kepercayaan dari Masyarakat akan memunculkan persepsi atau citra positif bagi Masyarakat sekitar.

c) Sumber daya organisasi

Sumber daya organisasi berkaitan dengan struktur formal yang dimiliki Perusahaan seperti sistem perencanaan, pengendalian, dan koordinasi. Struktur formal yang dimiliki oleh perusahaan menentukan bagaimana perusahaan menyikapi atau merespon segala sesuatu yang terjadi dalam organisasi. Hal ini berkaitan dengan bagaimana struktur perusahaan melakukan perencanaan, pengendalian, dan koordinasi.

d) Sumber daya teknologi

Sumber daya teknologi berkaitan dengan ketersediaan teknologi serta Perusahaan mempunyai hak paten, merk, copyrights, dan rahasia perdagangan. Teknologi yang dimiliki perusahaan menjadi sumber daya yang sangat penting supaya perusahaan dapat beradaptasi dengan perubahan teknologi. Perubahan teknologi dari waktu ke waktu terhitung sangat cepat sehingga perlunya adaptasi yang cepat juga untuk merespon. Jika

perusahaan mampu merespon dengan baik maka tantangan teknologi selanjutnya akan mudah dihadapi.

### 2. Sumber Daya Tak Berwujud

Ada beberapa sumber daya tak berwujud diantaranya:

#### a) Sumber daya manusia

Sumber daya manusia yang tak berwujud dimiliki oleh perusahaan meliputi pengetahuan yang dimiliki, kemampuan manajerial, tanggung jawab, serta tatalaksana organisasi

#### b) Sumber daya inovasi

Sumber daya inovasi yang dimiliki oleh Perusahaan meliputi ide yang muncul dari banyak pihak, kemampuan saintifik, serta kapasitas inovasi.

#### c) Sumber daya reputasi

Sumber daya reputasi berkaitan dengan reputasi Perusahaan dimata konsumen, Merk yang dimiliki Perusahaan, persepsi kualitas produk, durability, dan reliability, reputasi Perusahaan dimata pemasok, adanya hubungan yang efektif, efisien, supportif serta dapat mendapatkan keuntungan bersama.

#### d) Sumber daya teknologi

Sumber daya teknologi Perusahaan yang tak berwujud berkaitan dengan Perusahaan dapat mengikuti perkembangan teknologi.

## **4.5 Proses Audit Internal**

Ada tiga tahapan dalam proses audit internal diantaranya:

### **Tahap 1. Pengumpulan data**

Pada tahap pertama perusahaan mulai mengumpulkan, mengasimilasi, serta mengevaluasi informasi tentang operasi Perusahaan dalam semua area bisnis fungsional.

### **Tahap 2. Koordinasi antar divisi**

Pada tahap kedua perusahaan harus mengkoordinasikan secara efektif antar manajer dan semua karyawan di setiap divisi.

### **Tahap 3. Penetapan Tujuan**

Pada tahap ketiga manajer harus terlibat untuk memahami sifat dan efek Keputusan dalam bidang bisnis fungsional lainnya, selanjutnya manajer harus menetapkan tujuan dan strategi secara efektif dan efisien.

### **Langkah Analisis Kondisi Internal**

Ada lima Langkah yang harus dilakukan oleh Perusahaan dalam menganalisis kondisi internal Perusahaan, diantaranya:

#### **Langkah 1. Identifikasi sumber daya**

Langkah pertama yaitu perusahaan mengidentifikasi sumber daya yang dimiliki oleh Perusahaan sehingga Perusahaan dapat mengidentifikasi kelemahan dan kekuatan yang dimiliki.

#### **Langkah 2. Identifikasi kekuatan**

Langkah kedua yaitu perusahaan mengkombinasikan kekuatan perusahaan dengan kemampuan spesifik yang dimiliki. Apabila kemampuan Perusahaan ternyata melebihi kemampuan pesaing, maka Perusahaan tersebut akan mempunyai kekuatan yang berbeda.

#### **Langkah 3. Menilai kekuatan**

Langkah ketiga yaitu perusahaan harus bisa menilai potensi dan kapabilitas yang dimiliki Perusahaan. Hal ini perlu dilakukan agar terdapat keuntungan kompetitif yang berkelanjutan.

#### **Langkah 4. Identifikasi kelemahan**

Langkah keempat yaitu Perusahaan harus mampu mengidentifikasi kesenjangan sumberdaya dan berinvestasi. Hal

ini dilakukan dengan tujuan mengatasi kelemahan yang dimiliki Perusahaan.

#### Langkah 5. Pemilihan strategi

Langkah kelima yaitu perusahaan harus memilih dan menentukan strategi yang terbaik untuk mengalokasikan sumberdaya dan kapabilitas Perusahaan.

Dalam menganalisis kondisi internal Perusahaan maka ada beberapa audit yang harus dilakukan yaitu audit manajemen, audit keuangan, audit marketing, audit produksi dan operasi, serta audit system informasi manajemen. Beberapa audit tersebut harus dilakukan tanpa terkecuali karena semua unit memang harus dianalisis untuk dapat mengetahui kondisi internal yang sesungguhnya terjadi dalam perusahaan. Adapun penjelasan masing-masing audit adalah sebagai berikut:

## 4.6 Audit Manajemen

### *Planning*

Proses managerial sebagai persiapan masa depan, perencanaan, awal proses manajemen, sebagai persiapan antara



masa kini dan masa depan, meningkatkan keuntungan dalam mendapatkan hasil yang diinginkan.

### ***Organizing***

Aktivitas managerial yang menghasilkan struktur tugas dan hubungan otoritas. Menentukan desain organisasi, deskripsi pekerjaan, spesifikasi pekerjaan, control, kesatuan pimpinan, koordinasi, dan analisis.

### ***Motivating***

Usaha yang dilakukan demi membentik kebiasaan manusia. Kepemimpinan, komunikasi, tim kerja, pengubahan kebiasaan, kepuasan pekerjaan, delegasi tugas, moral pegawai dan manajerial.

### ***Staffing***

Aktivitas yang difokuskan pada tiap pegawai, administrasi gaji, keuntungan pegawai, interview, penugasan, pelatihan, keamanan pegawai, karir, dsb. Aktivitas manajerial yang ditujukan untuk memastikan hasil yang dicapai sesuai dengan hasil yang direncanakan Control kualitas, keuangan, penjualan, persediaan, biaya dan beban, hadiah dan sanksi. Staffing merupakan hal yang krusial yang dapat menentukan pegawai

bisa bertahan bekerja dengan baik atau memutuskan untuk *resign*. *Staffing* yang tepat tentunya akan dapat meningkatkan kinerja pegawai.

### **Ceklist audit manajemen**

Adapun beberapa pertanyaan dibawah ini harus dijawab oleh auditor dalam audit manajemen diantaranya:

1. Apakah perusahaan menggunakan konsep manajemen strategi?
2. Apakah tujuan perusahaan dapat diukur dan dikomunikasikan dengan baik?
3. Apakah manajer pada tiap level hirarki merencanakan pekerjaan dengan efektif?
4. Apakah manajer mendelegasikan otoritas dengan baik?
5. Apakah struktur organisasi sudah sesuai?
6. Apakah deskripsi pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan sudah jelas?
7. Apakah moral pegawai tinggi?
8. Apakah perputaran/pertukaran pegawai dan ketidakhadiran pegawai rendah?

9. Apakah mekanisme control organisasi dan hadiah sudah efektif?

Beberapa pertanyaan diatas harus dijawab sesuai dengan keadaan Perusahaan, jika memang keadaan Perusahaan tidak sesuai dengan yang diharapkan oleh pemimpin Perusahaan maka perlu adanya evaluasi kinerja dan pendekatan terhadap pegawai. Hal ini bertujuan untuk peningkatan kinerja pegawai dan cara perusahaan mempertahankan pegawai yang sudah loyal kepada Perusahaan seperti apakah pegawai mendapatkan haknya untuk memperoleh hadiah ketika punya prestasi kerja.

### 4.7 Audit Keuangan

Ada tiga keputusan yang harus dilakukan perusahaan dalam audit internal diantaranya:

#### **Keputusan investasi (*capital budgeting*)**

Alokasi dan realokasi modal dan sumber daya untuk proyek, produk, asset, dan divisi suatu organisasi. Alokasi dan realokasi modal sangat penting bagi pengelolaan keuangan terkait dengan *capital budgeting*. *Capital budgeting* didefinisikan sebagai keseluruhan proses perencanaan

penanaman modal atas asset tetap yang akan memberikan Tingkat penghasilan yang diharapkan oleh perusahaan untuk jangka waktu lebih dari satu tahun (Fortunella dkk, 2014). Analisis *capital budgeting* sangat penting karena dengan melakukan analisis budgeting perusahaan dapat menggambarkan keuntungan suatu rencana investasi asset, hal ini dapat dijadikan sebagai salah satu dasar dalam pengambilan Keputusan investasi khususnya dalam asset tetap yang dimiliki perusahaan.

### **Keputusan pembiayaan (*financing decision*)**

Menentukan struktur modal terbaik dan menguji berbagai metode yang digunakan perusahaan untuk meningkatkan modal (menerbitkan saham, menambah utang, menjual asset, atau kombinasi dari ketiganya). Keputusan pembiayaan berkaitan dengan penentuan struktur modal perusahaan yang tepat. Hal ini bertujuan supaya perusahaan dapat menentukan sumber pembiayaan yang optimal sebagai alternatif investasi sehingga dapat memaksimalkan nilai perusahaan melalui kenaikan harga saham (Dasman dkk., 2022). Hal ini menunjukkan bahwa

pentingnya perusahaan dalam meningkatkan deviden untuk meningkatkan kepercayaan investor.

### **Keputusan dividen (*dividends decisions*)**

Keputusan ini berkenaan dengan isu – isu seperti % laba yang dibayarkan kepada pemegang saham, stabilitas pembayaran dividen sepanjang waktu, dan pembelian kembali atau penerbitan saham. Menurut Mutmainnah dkk (2019), Kebijakan dividen dapat didefinisikan sebagai Keputusan yang diambil oleh pihak internal Perusahaan dalam menentukan Tingkat pengembalian investasi bagi para pemegang saham. Jumlah dividen yang cukup tinggi akan menentukan penilaian investor terhadap nilai Perusahaan, sehingga dapat memunculkan kepercayaan investor untuk tetap berinvestasi kembali ke perusahaan tersebut karena dianggap layak dan terpercaya. Hal ini menunjukkan bahwa kepercayaan investor akan meningkatkan nilai Perusahaan.

### **Cheklis audit keuangan**

Adapun beberapa pertanyaan dibawah ini harus dijawab oleh auditor dalam audit keuangan diantaranya:

1. Dimana suatu perusahaan kuat dan lemah secara finansial sebagaimana diindikasikan dengan analisis rasio keuangan?
2. Dapatkah perusahaan meningkatkan modal jangka pendek yang diperlukan?
3. Dapatkah perusahaan meningkatkan modal jangka panjang yang diperlukan melalui utang dan/atau ekuitas?
4. Apakah perusahaan mempunyai modal kerja yang mencukupi?
5. Apakah prosedur penganggaran modal telah efektif?
6. Apakah kebijakan pembayaran dividen masuk akal?
7. Apakah perusahaan mempunyai hubungan yang baik dengan investor dan pemegang sahamnya?
8. Apakah manajer keuangan perusahaan berpengalaman dan terlatih?
9. Apakah kondisi utang perusahaan baik sekali?

Beberapa pertanyaan diatas harus dijawab sesuai dengan keuangan Perusahaan, jika memang keuangan perusahaan tidak sesuai dengan yang diharapkan oleh pemimpin Perusahaan maka perlu adanya evaluasi terhadap pembiayaan. Hal ini bertujuan untuk pengalokasian sumber daya modal supaya

dapat teralokasi dengan tepat sehingga dapat memberikan keuntungan bagi Perusahaan secara berkelanjutan.

### 4.8 Audit Marketing

Adapun beberapa pertanyaan dibawah ini harus dijawab oleh auditor dalam audit marketing diantaranya:

#### **Costumer Analysis**

Survey pelanggan, informasi pelanggan, strategi pemasaran, profil pelanggan, strategi segmentasi pasar.

#### **Selling Product/Services**

Iklan, promosi penjualan, publikasi, penjualan pribadi, manajemen kekuatan penjual, hubungan pelanggan, hubungan dg distributor.

#### **Product & Service Planning**

Test pasar, posisi merk, garansi, kemasan, pilihan produk, gaya/style, kualitas, penghapusan produk lama, pengadaan layanan pelanggan.

#### **Pricing**

Penentuan harga berdasarkan konsumen, pemerintah, supplier, distributor, harga pesaing.

#### **Distribution**

Pabrik dan gudang, chanel distribusi, lokasi pengecer, teritori penjualan tingkat persediaan, transportasi, pengeceran, grosiran.

### **Marketing Research**

Mengumpulkan data, merekam data, menganalisis data

### **Cost/ Benefit Analysis**

Penilaian biaya, keuntungan, dan resiko.

### **Cheklis audit marketing**

Adapun beberapa pertanyaan dibawah ini harus dijawab oleh auditor dalam audit marketing diantaranya:

1. Apakah pasar disegmentasi secara efektif?
2. Apakah posisi perusahaan cukup baik dibanding pesaing?
3. Apakah nilai saham perusahaan meningkat?
4. Apakah chanel distribusi dapat dipercaya dan efektif biayanya?
5. Apakah pemasaran efektif?
6. Apakah perusahaan meninjau pasar?
7. Apakah kualitas produk dan pelayanan pelanggan sudah baik?



8. Apakah produk perusahaan dan pelayanannya sudah dihargai dengan pantas?
9. Apakah perusahaan memiliki promosi, iklan dan strategi publikasi yang efektif?
10. Apakah pemasaran, perencanaan dan pendanaan sudah efektif?
11. Apakah manajer pemasaran punya pelatihan dan pengalaman yang sesuai?
12. Apakah kehadiran perusahaan dalam internet cukup baik dibandingkan pesaing?

Beberapa pertanyaan diatas harus dijawab sesuai dengan respon pasar terhadap perusahaan, jika memang respon pasar terhadap perusahaan tidak sesuai dengan yang diharapkan oleh pemimpin Perusahaan maka perlu adanya *research* pasar dan penetapan strategi pemasaran yang sesuai. Hal ini bertujuan untuk peningkatan penjualan produk di pasar supaya bisa bersaing dengan competitor baik dari segi kualitas dan inovasi produk. Selain itu, Perusahaan juga perlu memperhatikan pegawai yang bekerja dalam bidang marketing, perlu adanya

motivasi secara materi untuk meningkatkan penjualan dan promosi produk secara langsung.

## **4.9 Audit Produksi dan Operasional**

Ada lima unsur yang harus dianalisis dalam audit produksi dan operasional diantaranya:

### **1. Proses**

Proses dalam audit produksi dan operasional meliputi beberapa unsur diantaranya yaitu teknologi, tata letak, aliran, lokasi, dan transportasi.

### **2. Kapasitas**

Kapasitas dalam audit produksi dan operasional meliputi peramalan, perencanaan fasilitas & kapasitas, penjadwalan, analisis antrian

### **3. Inventaris**

Inventaris dalam audit produksi dan operasional meliputi kegiatan mengelola tingkat bahan baku, barang dalam proses dan barang jadi, serta mempertimbangkan berapa-kapan-berapa banyak yang harus dipesan.

### **4. Tenaga kerja**

Tenaga kerja dalam audit produksi dan operasional meliputi desain pekerjaan, standar kerja, teknik motivasi

### 5. Kualitas

Kualitas dalam audit produksi dan operasional meliputi pengendalian kualitas, pengambilan sampel, pengujian, serta pengendalian biaya.

### Checklist Audit Produksi dan Operasional

Adapun beberapa pertanyaan dibawah ini harus dijawab oleh auditor dalam audit produksi dan operasional diantaranya:

1. Apakah persediaan bahan mentah, bagian-bagian, *subassembly* andal dan masuk akal?
2. Apakah fasilitas, peralatan, mesin, dan kantor dalam kondisi yang bagus?
3. Apakah kebijakan dan prosedur pengendalian persediaan telah efektif?
4. Apakah kebijakan dan prosedur *quality-control* telah efektif?
5. Apakah fasilitas, sumber daya, dan pasar berlokasi strategis?
6. Apakah perusahaan mempunyai kompetensi teknologi?

Beberapa pertanyaan diatas harus dijawab sesuai dengan keadaan Perusahaan dalam hal ini berkaitan dengan bahan mentah, peralatan yang dimiliki, mesin yang digunakan, prosedur dalam quality control Perusahaan, serta kompetensi dalam teknologi. Jika memang perusahaan belum memenuhi kelengkapan dalam peralatan dan mesin maka perlu dikaji ulang apakah perlu memberi produk mentah atau produk setengah jadi, sehingga perlu adanya Keputusan operasional yang tepat supaya Perusahaan tetap bisa memenuhi permintaan produk yang diminta oleh konsumen.

#### **4.10 Audit Sistem Informasi Manajemen**

Audit dalam sistem informasi manajemen meliputi beberapa kegiatan diantaranya:

- a) Menyatukan semua fungsi bisnis dan memberikan dasar untuk semua keputusan manajerial. Diperkirakan
- b) Meningkatkan kualitas keputusan manajerial dengan tujuan meningkatkan kinerja suatu perusahaan.
- c) Data mentah (internal dan eksternal) diintegrasikan dengan cara yang diperlukan untuk mendukung pengambilan keputusan manajerial.

- d) Hasil dari strategi alternatif dapat dihitung dan diperkirakan.

### **Checklist Audit Sistem Informasi Manajemen**

Adapun beberapa pertanyaan dibawah ini harus dijawab oleh auditor dalam audit informasi manajemen diantaranya:

1. Apakah semua manajer dalam perusahaan menggunakan system informasi dalam membuat keputusan?
2. Apakah ada posisi *chief information officer* atau direktur system informasi dalam perusahaan?
3. Apakah data dalam system informasi diperbarui secara rutin?
4. Apakah semua manajer dari semua area fungsional dalam perusahaan berkontribusi dalam system informasi?
5. Apakah ada password yang efektif untuk masuk dalam system informasi perusahaan?
6. Apakah para *strategist* dalam perusahaan familiar dengan system informasi pesaing perusahaan?
7. Apakah system informasi *user-friendly*?

8. Apakah semua *user* system informasi memahami keuntungan kompetitif yang disediakan informasi untuk perusahaan?
9. Apakah *workshop* pelatihan computer telah disediakan untuk *user* system informasi?
10. Apakah system informasi perusahaan telah ditingkatkan secara berkesinambungan dalam konten dan *userfriendliness*?

Beberapa pertanyaan diatas harus dijawab sesuai dengan keadaan Perusahaan dalam menggunakan system informasi, jika memang perusahaan belum menggunakan system informasi secara optimal maka perlu sosialisasi dan pelatihan terkait dengan penggunaan system informasi Perusahaan, sehingga semua pegawai bisa menggunakan SIM dengan baik.

## DAFTAR PUSTAKA

- Dasman, S., Rachman, F.J., Wulandari, D.S., & Widiastutu (2023). Keputusan Pembiayaan dan Keputusan Investasi Terhadap Nilai Perusahaan Dimoderasi Kinerja Keuangan. *Jurnal Manajemen Ilmiah dan Bisnis*. 24(2). 97-114.
- Fandi A., & Junaidi (2023). Manajemen Konflik Dalam Prespektif Lembaga Pendidikan Islam. *Jurnal Ilmiah Multidisiplin*. 1(8). 2986-6340.
- Edison, E., Anwar, Y., & Komariyah, I. (2018). Manajemen Sumber Daya Manusia (Cet, kedua). Bandung: CV. Alfabeta.
- Fortunella R., Handayani, S.R., & Azizah. D.F. (2014). Analisis Capital Budgeting sebagai Alat untuk Pengambilan Keputusan Investasi Asset Tetap. *Jurnal Administrasi Bisnis*. 8(1).
- Mutmainnah, Puspitaningtyas., & Puspita, Y. (2019). Pengaruh Kebijakan Dividen, Keputusan Investasi, Ukuran Perusahaan dan Kepemilikan Manajerial terhadap Nilai Perusahaan. *Buletin Studi Ekonomi*. 24(1).
- Nawawi, H. (2017), Manajemen Sumber Daya Manusia, Gadjah Mada University Press, Yogyakarta.

## **BAB 5**

# **ANALISIS EKSTERNAL LINGKUNGAN PERUSAHAAN**

### **5.1 Pendahuluan**

#### **5.1.1 Latar Belakang**

Analisis lingkungan eksternal perusahaan merupakan langkah penting dalam memahami konteks di mana perusahaan beroperasi. Dengan mengevaluasi berbagai faktor eksternal yang dapat mempengaruhi bisnis, perusahaan dapat mengidentifikasi peluang (Opportunity) yang bisa dimanfaatkan dan ancaman (Treat) yang perlu diantisipasi. Lingkungan eksternal mencakup elemen-elemen yang berada di luar kendali langsung perusahaan namun memiliki dampak signifikan terhadap kinerja dan strategi bisnis, seperti faktor ekonomi, politik, sosial, teknologi, lingkungan, dan hukum (Cymbidiana & Rosidi, 2014).

Melalui analisis yang komprehensif, perusahaan dapat mengembangkan strategi yang lebih adaptif dan responsif terhadap perubahan di lingkungan eksternal. Proses ini membantu perusahaan untuk tidak hanya bertahan dalam kondisi yang dinamis tetapi juga untuk berkembang dengan memanfaatkan peluang yang



muncul dari perubahan eksternal. Pemahaman yang mendalam tentang lingkungan eksternal juga memungkinkan perusahaan untuk merumuskan kebijakan yang lebih proaktif dalam menghadapi tantangan yang ada (Supriyadi & Ilham Maliki, 2024).

Analisis eksternal bertujuan untuk memahami konteks di mana perusahaan beroperasi, termasuk faktor ekonomi, politik, sosial, teknologi, lingkungan, dan hukum. Tujuannya adalah untuk mengidentifikasi peluang dan ancaman yang dapat mempengaruhi kinerja perusahaan. Itu artinya melibatkan penilaian berbagai elemen eksternal yang tidak dapat dikendalikan oleh perusahaan tetapi memiliki dampak signifikan terhadap operasional dan strategi bisnis. Analisis ini membantu perusahaan mengenali peluang pasar baru, tren industri yang menguntungkan, dan teknologi inovatif yang dapat digunakan untuk keunggulan kompetitif (Tulungen, 2021). Juga memungkinkan perusahaan untuk mengidentifikasi dan memitigasi risiko yang dapat menghambat kinerja, seperti perubahan regulasi, ketidakstabilan politik, atau krisis ekonomi .

Dengan memahami lingkungan eksternal, perusahaan dapat mengembangkan strategi proaktif yang memungkinkan mereka untuk merespons perubahan pasar lebih cepat dan efektif. Disamping itu dapat membantu manajemen dalam membuat keputusan yang lebih informatif dan berbasis data, mengurangi

ketidakpastian dan meningkatkan kesiapan dalam menghadapi perubahan (Tulungen, 2022).

Dalam lingkungan bisnis yang dinamis, kemampuan untuk beradaptasi terhadap perubahan eksternal adalah kunci untuk kelangsungan hidup dan pertumbuhan jangka panjang. Mendorong perusahaan untuk terus berinovasi dalam produk, layanan, dan proses bisnis untuk tetap relevan dan kompetitif.

Menyediakan wawasan tentang kekuatan dan kelemahan pesaing, memungkinkan perusahaan untuk mengembangkan strategi yang berbeda dan lebih unggul. Membantu perusahaan menemukan cara untuk membedakan diri dari pesaing melalui pemahaman mendalam tentang preferensi konsumen dan tren pasar. Dengan mengidentifikasi potensi ancaman, perusahaan dapat mengembangkan rencana kontinjensi dan strategi mitigasi risiko yang kuat. Membantu perusahaan membangun ketahanan terhadap guncangan eksternal, seperti krisis ekonomi, perubahan regulasi, atau bencana alam (Tulungen, 2020).

Secara keseluruhan, analisis eksternal lingkungan perusahaan adalah alat penting yang membantu perusahaan untuk tetap relevan, kompetitif, dan adaptif dalam menghadapi perubahan yang terus-menerus dalam lingkungan bisnis global. Ini memberikan kerangka kerja untuk memahami kekuatan eksternal yang

mempengaruhi bisnis dan memandu pengembangan strategi yang efektif dan berkelanjutan.

### 5.1.2 Konsep Dasar Analisis Eksternal

Analisis eksternal merupakan proses sistematis untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi faktor-faktor yang berada di luar kendali langsung perusahaan tetapi memiliki dampak signifikan terhadap operasional dan strategi bisnis. Faktor-faktor eksternal ini termasuk elemen ekonomi, politik, sosial, teknologi, lingkungan, dan hukum yang semuanya dapat mempengaruhi bagaimana perusahaan beroperasi dan membuat keputusan strategis. Dengan memahami dinamika ini, perusahaan dapat mengidentifikasi peluang yang bisa dimanfaatkan serta ancaman yang perlu diantisipasi (Hitt *et al.*, 2020).

Definisi analisis eksternal menekankan pada penilaian elemen-elemen di luar organisasi yang dapat mempengaruhi kinerja perusahaan. Tujuan utama dari analisis ini adalah untuk memberikan wawasan tentang lingkungan bisnis eksternal, memungkinkan perusahaan untuk mengenali perubahan yang dapat berdampak positif atau negatif terhadap bisnis mereka. Dengan demikian, analisis eksternal berfungsi sebagai dasar untuk perumusan strategi yang lebih adaptif dan responsif, membantu perusahaan untuk tetap kompetitif di pasar yang selalu berubah (AHMAD, 2020).

Tujuan dari analisis eksternal adalah untuk memahami konteks luas di mana perusahaan beroperasi. Dengan melakukan analisis ini, perusahaan dapat mengidentifikasi kekuatan eksternal yang dapat digunakan untuk keunggulan kompetitif dan kelemahan yang perlu diatasi atau dihindari. Proses ini melibatkan pengumpulan dan analisis data yang relevan, yang kemudian diterapkan dalam perencanaan strategis perusahaan. Melalui pendekatan ini, perusahaan dapat mengembangkan strategi yang lebih terinformasi dan proaktif, siap untuk menghadapi tantangan dan memanfaatkan peluang yang ada di pasar (AHMAD, 2020).

### **5.1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang dan konsep dasar analisis internal, maka penelitian ini bertujuan untuk: (i) menjelaskan metode dan analisis lingkungan eksternal perusahaan dan (ii) menjelaskan faktor-faktor lingkungan eksternal yang mempengaruhi perusahaan agribisnis.

### **5.1.4 Metode Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kualitatif dengan studi literatur. Meninjau literatur yang relevan untuk memahami konteks historis dan tren masa depan. Metode analisis data yang efektif untuk menjawab tujuan penelitian ini Analisis PESTEL (Politik, Ekonomi, Sosial, Teknologi, Lingkungan, Hukum) dan Analisis Lima Kekuatan Porter ((i) Ancaman Pendatang Baru:

Evaluasi hambatan masuk dan potensi ancaman dari pesaing baru, (ii) Daya Tawar Pemasok: Analisis kekuatan pemasok dalam mempengaruhi harga dan kualitas input, (iii) Daya Tawar Pembeli: Penilaian kekuatan pembeli dalam negosiasi harga dan persyaratan, (iv) Ancaman Produk atau Jasa Pengganti: Identifikasi risiko dari produk atau jasa substitusi, dan (v) Persaingan di Antara Pesaing yang Ada: Analisis intensitas persaingan dalam industri).

## 5.2 Metode dan Alat Analisis Eksternal

Dalam melakukan analisis eksternal, terdapat beberapa metode dan alat yang dapat digunakan untuk memahami berbagai aspek yang mempengaruhi lingkungan bisnis. Dua di antaranya yang paling umum digunakan adalah PESTEL Analysis dan Analisis Lima Kekuatan Porter (Hasan, 2013; Martinez-Contreras *et al.*, 2022).

### 5.2.1 PESTEL Analysis

PESTEL Analisis telah banyak digunakan dalam rangka pengembangan bisnis perusahaan (Amega *et al.*, 2024; Soares *et al.*, 2023). PESTEL Analysis adalah alat yang membantu perusahaan mengidentifikasi dan mengevaluasi pengaruh faktor-faktor politik, ekonomi, sosial, teknologi, lingkungan, dan hukum terhadap bisnis mereka. Faktor-faktor ini mencakup berbagai aspek yang dapat mempengaruhi operasional perusahaan secara langsung maupun tidak langsung (Hasan, 2013; Martinez-Contreras *et al.*, 2022).

#### 5.2.1.1 Politik:

Faktor politik mencakup berbagai aspek terkait lingkungan politik yang dapat mempengaruhi operasional dan strategi bisnis perusahaan, antara lain (Darmawan, 2024; Effran *et al.*, 2023):

##### a) Stabilitas politik

Kondisi stabilitas politik suatu negara atau daerah tempat perusahaan beroperasi akan mempengaruhi iklim investasi dan keamanan dalam berbisnis (Azzahra *et al.*, 2023). Kondisi stabilitas politik meliputi:

- 1) Iklim investasi: Faktor Penting dalam Pertumbuhan Bisnis. Iklim investasi merujuk pada kondisi lingkungan yang mempengaruhi keputusan dan aktivitas investasi di suatu sektor atau wilayah. Dalam konteks agribisnis, iklim investasi yang kondusif dapat mendorong aliran modal dan sumber daya yang dibutuhkan untuk pengembangan usaha. Faktor-faktor yang menentukan iklim investasi yang baik mencakup stabilitas politik dan ekonomi, ketersediaan infrastruktur yang memadai, sistem regulasi yang jelas dan transparan, serta kebijakan insentif yang mendukung.
- 2) Keamanan operasional: Menjaga Kelancaran dan Keberlanjutan Bisnis. Keamanan operasional mengacu pada kemampuan perusahaan untuk memastikan kelancaran dan kontinuitas aktivitas operasional di sepanjang rantai pasok, tanpa adanya

gangguan yang dapat menghambat produktivitas dan distribusi. Dalam konteks agribisnis, keamanan operasional mencakup berbagai elemen penting, seperti keamanan suplai input produksi, keamanan aset dan infrastruktur, keamanan rantai pasok, serta manajemen risiko bencana. Memastikan ketersediaan dan kontinuitas pasokan bahan baku, pupuk, obat-obatan, dan peralatan yang dibutuhkan untuk proses produksi menjadi fundamental. Selain itu, melindungi aset fisik perusahaan, seperti lahan, gudang, dan fasilitas produksi, dari ancaman kerusakan, pencurian, atau gangguan lainnya juga merupakan hal krusial.

- 3) Kepastian kebijakan: Landasan Stabilitas dan Pertumbuhan Bisnis. Kepastian kebijakan mengacu pada stabilitas dan konsistensi dari kebijakan-kebijakan pemerintah yang berdampak pada lingkungan usaha. Dalam konteks agribisnis, kepastian kebijakan mencakup berbagai hal, seperti aturan dan regulasi terkait perizinan, insentif, perdagangan, serta kebijakan harga komoditas. Stabilitas dan prediktabilitas dari kebijakan-kebijakan ini sangat menentukan iklim usaha dan daya saing perusahaan agribisnis. Perubahan kebijakan yang sering dan tidak terduga dapat menimbulkan ketidakpastian dan risiko bagi perusahaan, sehingga menghambat perencanaan dan pengambilan keputusan strategis.

4) Hubungan internasional: Menjalin Kolaborasi Global untuk Pertumbuhan Bersama. Hubungan internasional merupakan aspek penting yang harus diperhatikan oleh perusahaan agribisnis dalam memahami lingkungan eksternal mereka. Hal ini mencakup dinamika geopolitik, kebijakan perdagangan global, dan kerjasama antar negara yang dapat berdampak pada aktivitas operasional perusahaan. Dalam konteks agribisnis, hubungan internasional berkaitan dengan isu-isu seperti tarif dan hambatan perdagangan, perjanjian perdagangan bilateral atau multilateral, serta pergerakan harga komoditas di pasar global. Stabilitas dan arah hubungan politik antar negara juga dapat mempengaruhi akses pasar, logistik, dan aliran investasi asing di sektor agribisnis.

### b) Kebijakan pemerintah

Kebijakan pemerintah dapat memiliki dampak signifikan terhadap operasional dan strategi bisnis Perusahaan (Darmawan, 2024).

Kebijakan pemerintah meliputi:

- 1) Kebijakan fiskal: Pilar Fundamental Kestabilan Ekonomi
- 2) Kebijakan moneter: Peran Sentral Bank dalam Menjaga Stabilitas Ekonomi
- 3) Regulasi dan deregulasi: Menyeimbangkan Peran Pemerintah dan Pasar



## KELEMBAGAAN DAN KEPEMIMPINAN AGRIBISNIS

- 4) Kebijakan perdagangan: Menyeimbangkan Kepentingan Domestik dan Global
- 5) Kebijakan industry: Memacu Daya Saing dan Inovasi Agribisnis
- 6) Kebijakan social: Mewujudkan Kesejahteraan dan Keadilan Bagi Semua.

### c) Peraturan dan hukum

Peraturan dan hukum yang berlaku juga merupakan salah satu faktor politik yang penting dalam analisis PESTEL. Pengaruh peraturan dan hukum terhadap bisnis perusahaan meliputi:

- 1) Kepatuhan terhadap regulasi: Fondasi Bagi Tata Kelola yang Baik
- 2) Perlindungan hak dan asset: Memastikan Keamanan Industri Agribisnis
- 3) Persaingan usaha: Memacu Inovasi dan Efisiensi dalam Industri Agribisnis
- 4) Isu Sosial dalam Industri Agribisnis: Menjembatani Kesejahteraan dan Keberlanjutan

### d) Proses politik

Proses politik juga merupakan aspek penting yang perlu dipertimbangkan dalam analisis PESTEL, karena dapat berdampak

signifikan terhadap lingkungan bisnis perusahaan. Proses politik ini meliputi:

- 1) Pembuatan kebijakan: Peran Kebijakan dalam Mengatur Industri Agribisnis
- 2) Lobby dan Advokasi: Memperjuangkan Kepentingan dalam Industri Agribisnis
- 3) Stabilitas Pemerintahan: Kunci Bagi Pertumbuhan Industri Agribisnis
- 4) Proses Pengawasan dan Akuntabilitas: Menjaga Integritas Industri Agribisnis
- 5) Partisipasi Masyarakat: Kunci Keberhasilan Industri Agribisnis yang Berkelanjutan.

### e) Hubungan internasional

Hubungan internasional juga merupakan faktor penting yang harus dipertimbangkan dalam analisis PESTEL, karena dapat berdampak signifikan terhadap lingkungan bisnis perusahaan, terutama bagi perusahaan yang beroperasi secara global. Hubungan internasional ini meliputi:

- 1) Kebijakan Perdagangan Internasional: Mengelola Integrasi Global dalam Industri Agribisnis
- 2) Hubungan Geopolitik: Dinamika Industri Agribisnis dalam Lanskap Global

- 3) Regulasi Internasional: Menjaga Keseimbangan dalam Industri Agribisnis Global
- 4) Mobilitas Global: Menjembatani Industri Agribisnis dalam Era Tanpa Batas
- 5) Isu Global: Tantangan dan Peluang bagi Industri Agribisnis

### 5.2.1.2 Ekonomi

Dalam analisis PESTEL, faktor ekonomi merupakan salah satu komponen penting yang memengaruhi lingkungan bisnis suatu organisasi atau industry (Darmawan, 2024). Faktor-faktor ekonomi yang harus dipertimbangkan dalam analisis PESTEL meliputi:

#### a) Tingkat Pertumbuhan Ekonomi

Pertumbuhan ekonomi merupakan salah satu faktor penting dalam analisis eksternal lingkungan perusahaan, khususnya bagi perusahaan-perusahaan di sektor agribisnis. Pertumbuhan ekonomi yang tinggi dan berkelanjutan dapat menciptakan kondisi yang menguntungkan bagi perusahaan agribisnis. Peningkatan produksi barang dan jasa akan meningkatkan daya beli masyarakat, yang pada gilirannya akan mendorong konsumsi terhadap produk-produk agribisnis.

Selain itu, pertumbuhan ekonomi yang kuat juga dapat mendorong investasi, baik investasi oleh pemerintah maupun sektor swasta, ke dalam industri agribisnis. Investasi yang tinggi akan

menambah kapasitas produksi, memperluas akses pasar, dan menciptakan iklim persaingan yang lebih dinamis. Hal ini dapat memberikan peluang bagi perusahaan agribisnis untuk terus berinovasi, meningkatkan daya saing, dan memperluas pangsa pasar.

Namun, pertumbuhan ekonomi yang tidak diimbangi dengan kebijakan dan kelembagaan yang kuat dapat juga menjadi tantangan bagi perusahaan agribisnis. Pemerintah dan institusi terkait perlu memastikan bahwa pertumbuhan ekonomi didukung oleh pembangunan infrastruktur, penguatan kelembagaan, dan kepemimpinan yang visioner di sektor agribisnis. Sinergi antara pertumbuhan ekonomi, tata kelola yang baik, dan kepemimpinan yang kuat akan menciptakan lingkungan yang kondusif bagi pengembangan bisnis agribisnis

### b) Tingkat Inflasi

Inflasi merupakan salah satu indikator ekonomi makro yang penting dalam menganalisis lingkungan eksternal perusahaan, khususnya bagi perusahaan-perusahaan di sektor agribisnis. Inflasi menggambarkan kenaikan harga-harga barang dan jasa secara umum dan terus-menerus dalam suatu perekonomian. Tingkat inflasi yang tinggi dan tidak terkendali dapat berdampak negatif bagi aktivitas bisnis, termasuk bisnis agribisnis.

Tingkat inflasi yang tinggi akan menyebabkan kenaikan biaya produksi bagi perusahaan agribisnis, baik biaya bahan baku, tenaga kerja, maupun biaya operasional lainnya. Hal ini akan menekan margin keuntungan perusahaan dan menurunkan daya saing produk-produk agribisnis di pasar. Di sisi lain, inflasi yang tinggi juga akan menurunkan daya beli masyarakat, sehingga mengurangi permintaan terhadap produk-produk agribisnis. Kondisi ini dapat mengakibatkan penurunan volume penjualan dan pendapatan perusahaan agribisnis. Oleh karena itu, pemantauan dan pengendalian inflasi menjadi sangat penting bagi perusahaan agribisnis dalam menjalankan strategi bisnisnya. Perusahaan harus dapat beradaptasi dengan dinamika inflasi, misalnya dengan melakukan efisiensi biaya, diversifikasi produk, atau menyesuaikan harga jual. Selain itu, peran pemerintah dan otoritas moneter juga sangat penting dalam menjaga stabilitas harga melalui kebijakan moneter yang tepat. Sinergi antara perusahaan dan pemerintah dalam mengendalikan inflasi akan menciptakan lingkungan bisnis yang lebih kondusif bagi industri agribisnis.

### c) Suku Bunga:

Tingkat suku bunga yang berlaku di pasar dapat mempengaruhi aktivitas bisnis perusahaan agribisnis dalam beberapa aspek. Pertama, suku bunga yang tinggi akan meningkatkan biaya modal bagi perusahaan yang membutuhkan

pendanaan eksternal, baik untuk investasi maupun modal kerja. Hal ini akan menekan marjin keuntungan perusahaan dan menurunkan daya saing produk-produk agribisnis. Di sisi lain, suku bunga yang tinggi juga dapat menarik minat masyarakat untuk berinvestasi di instrumen keuangan seperti deposito dan obligasi, sehingga mengurangi alokasi dana untuk konsumsi produk agribisnis.

Namun, suku bunga yang terlalu rendah juga dapat berdampak negatif bagi perusahaan agribisnis. Suku bunga yang rendah dapat mendorong peningkatan permintaan kredit, yang dapat meningkatkan investasi dan ekspansi usaha di sektor agribisnis. Akan tetapi, suku bunga yang terlalu rendah juga dapat mengurangi minat masyarakat untuk menabung, sehingga mengurangi ketersediaan dana bagi perusahaan untuk melakukan investasi. Oleh karena itu, perusahaan agribisnis harus dapat beradaptasi dengan dinamika suku bunga dan menyelaraskan strategi bisnisnya agar tetap kompetitif.

d) Nilai Tukar Mata Uang:

Pergerakan nilai tukar mata uang dapat memberikan dampak signifikan bagi aktivitas bisnis perusahaan agribisnis. Ketika mata uang domestik, misalnya rupiah, mengalami depresiasi atau pelemahan terhadap mata uang asing seperti dolar AS, maka biaya impor bahan baku, peralatan, dan teknologi yang dibutuhkan oleh perusahaan agribisnis akan semakin mahal. Hal ini akan

meningkatkan biaya produksi dan menekan margin keuntungan perusahaan. Di sisi lain, pelemahan nilai tukar rupiah dapat mendorong peningkatan daya saing produk-produk agribisnis di pasar ekspor, sehingga meningkatkan penjualan dan pendapatan perusahaan.

Sebaliknya, jika mata uang domestik mengalami apresiasi atau penguatan terhadap mata uang asing, maka biaya impor bahan baku dan peralatan akan lebih murah, tetapi produk-produk agribisnis domestik akan kurang kompetitif di pasar ekspor. Oleh karena itu, perusahaan agribisnis perlu memantau dan mengantisipasi fluktuasi nilai tukar mata uang, baik melalui strategi lindung nilai (hedging) maupun penyesuaian strategi pemasaran dan operasional bisnisnya. Stabilitas nilai tukar mata uang juga menjadi perhatian penting bagi otoritas ekonomi dan moneter untuk mendukung daya saing industri agribisnis.

### e) Tingkat Pengangguran:

Tingkat pengangguran yang tinggi dapat menjadi beban bagi perekonomian suatu negara. Pengangguran dapat menimbulkan berbagai dampak negatif, seperti penurunan daya beli masyarakat, peningkatan kemiskinan, dan potensi munculnya masalah sosial. Bagi perusahaan-perusahaan, tingkat pengangguran yang tinggi dapat menjadi tantangan dalam merekrut tenaga kerja yang berkualitas dan kompeten sesuai dengan kebutuhan bisnis.

Di sisi lain, tingkat pengangguran yang rendah dapat mencerminkan pertumbuhan ekonomi yang sehat dan pasar tenaga kerja yang dinamis. Perusahaan akan lebih mudah menemukan kandidat yang sesuai untuk mengisi posisi-posisi yang dibutuhkan. Namun, jika tingkat pengangguran terlalu rendah, dapat memicu kelangkaan tenaga kerja dan tekanan kenaikan upah, yang pada akhirnya dapat mengurangi daya saing perusahaan. Oleh karena itu, pemerintah dan pemangku kepentingan lainnya perlu menjaga keseimbangan antara pertumbuhan ekonomi, penyediaan lapangan kerja, dan produktivitas tenaga kerja untuk mencapai tingkat pengangguran yang optimal.

**f) Kebijakan Fiskal dan Moneter**

Kebijakan fiskal, yang mencakup pengaturan pengeluaran pemerintah, pajak, dan anggaran, dapat memberikan dampak besar bagi aktivitas bisnis dalam industri agribisnis. Misalnya, insentif fiskal seperti pengurangan pajak atau subsidi dapat mendorong investasi dan inovasi di sektor agribisnis. Di sisi lain, kenaikan tarif impor atau penerapan pajak tertentu dapat meningkatkan biaya produksi dan menurunkan daya saing produk-produk agribisnis. Oleh karena itu, perusahaan harus mengantisipasi perubahan kebijakan fiskal dan menyesuaikan strategi bisnisnya.

Sementara itu, kebijakan moneter yang dilakukan oleh bank sentral, seperti pengaturan suku bunga, nilai tukar, dan likuiditas,



juga berpengaruh pada industri agribisnis. Perubahan suku bunga dapat mempengaruhi biaya modal dan arus kas perusahaan, sedangkan fluktuasi nilai tukar dapat berdampak pada harga bahan baku impor maupun daya saing produk ekspor. Perusahaan agribisnis perlu memantau dan menganalisis perkembangan kebijakan moneter untuk mengoptimalkan kinerja dan daya saingnya dalam menghadapi perubahan kondisi ekonomi.

### 5.2.1.3 Sosial

Faktor sosial sangat penting untuk dianalisis oleh perusahaan, khususnya dalam industri agribisnis, karena dapat memberikan wawasan tentang bagaimana perubahan sosial dapat mempengaruhi permintaan, preferensi, dan perilaku konsumen (Darmawan, 2024). Pemahaman yang baik atas faktor-faktor ini dapat membantu perusahaan dalam mengembangkan strategi yang lebih sesuai dengan kebutuhan pasar, yang terdiri dari :

#### a) Perubahan demografis

Pertumbuhan populasi secara global, terutama di negara-negara berkembang, meningkatkan kebutuhan akan bahan pangan. Perusahaan agribisnis perlu mempersiapkan diri untuk memenuhi kebutuhan yang semakin besar ini dengan meningkatkan kapasitas produksi, diversifikasi produk, dan optimalisasi rantai pasokan. Selain itu, pergeseran struktur usia juga harus diperhatikan.

Misalnya, populasi yang semakin menua dapat meningkatkan permintaan akan produk-produk kesehatan dan gizi khusus lansia.

Di sisi lain, tren urbanisasi yang terus berlanjut juga mengubah pola konsumsi masyarakat. Konsumen perkotaan cenderung lebih memperhatikan aspek kesehatan, gaya hidup, dan kemudahan dalam mengakses produk-produk agribisnis. Perusahaan harus tanggap terhadap perubahan preferensi ini dengan mengembangkan produk-produk yang sesuai, meningkatkan distribusi di pusat-pusat perkotaan, serta menerapkan teknologi dan inovasi untuk meningkatkan aksesibilitas bagi konsumen urban.

### b) Tren social

Selain perubahan demografis, tren-tren sosial lainnya juga berperan penting dalam analisis PESTEL pada industri agribisnis. Pemahaman yang mendalam terhadap dinamika sosial-budaya konsumen dapat membantu perusahaan untuk mengembangkan strategi yang lebih efektif.

Semakin meningkatnya kesadaran akan kesehatan dan lingkungan di kalangan konsumen telah mengubah preferensi mereka terhadap produk-produk agribisnis. Kini, konsumen cenderung memilih produk-produk organik, rendah lemak, bebas pestisida, dan ramah lingkungan. Perusahaan agribisnis harus responsif terhadap tren ini dengan melakukan inovasi produk,

meningkatkan sertifikasi dan branding produk yang berkelanjutan, serta memperkuat komunikasi pemasaran yang menekankan pada manfaat kesehatan dan kelestarian lingkungan.

Di sisi lain, pergeseran gaya hidup dan pola konsumsi juga menjadi perhatian penting bagi industri agribisnis. Misalnya, peningkatan tren makanan cepat saji dan makanan olahan di kalangan masyarakat perkotaan telah menciptakan permintaan yang berbeda dibandingkan dengan produk-produk segar. Perusahaan harus mampu mengembangkan lini produk yang sesuai dengan kebutuhan konsumen modern, baik dalam hal rasa, kemasan, maupun kemudahan akses.

### c) Budaya

Di banyak negara, budaya dan tradisi lokal memainkan peran signifikan dalam menentukan jenis makanan dan cara mengonsumsinya. Misalnya, di beberapa wilayah Asia, konsumsi beras menjadi bagian integral dari budaya masyarakat, sementara di wilayah lain, gandum atau sereal lain menjadi makanan pokok. Perusahaan agribisnis harus memahami preferensi kuliner dan kebiasaan makan yang khas di setiap pasar untuk dapat mengembangkan produk-produk yang sesuai dengan selera konsumen.

Selain itu, kepercayaan, nilai, dan tabu budaya juga dapat mempengaruhi penerimaan konsumen terhadap produk-produk

agribisnis tertentu. Misalnya, di beberapa komunitas, konsumsi daging sapi dapat dianggap tabu, sehingga perusahaan harus menyesuaikan strategi pemasarannya untuk produk-produk tersebut. Oleh karena itu, analisis yang mendalam terhadap aspek-aspek budaya lokal menjadi penting bagi keberhasilan perusahaan agribisnis dalam memperluas jangkauan pasar.

#### 5.2.1.4 Teknologi (Technological)

Faktor teknologi mencakup inovasi teknologi, otomatisasi, penelitian dan pengembangan (R&D), serta kecepatan perubahan teknologi. Kemajuan teknologi dapat membuka peluang baru bagi perusahaan, tetapi juga dapat menjadi ancaman bagi bisnis yang tidak beradaptasi dengan cepat (Darmawan, 2024)

##### a) Inovasi Teknologi

Perkembangan teknologi telah menjadi katalis utama dalam transformasi industri agribisnis di era modern. Inovasi di bidang pertanian, seperti pengembangan benih unggul, mekanisasi, dan otomatisasi proses produksi, telah membawa peningkatan signifikan dalam efisiensi dan produktivitas di sepanjang rantai nilai. Misalnya, penggunaan alat-alat pertanian yang lebih canggih telah memungkinkan peningkatan hasil panen dan pengurangan tenaga kerja, sementara teknologi pascapanen yang lebih maju telah membantu memperpanjang umur simpan dan mempertahankan kualitas produk.

Di samping itu, kemajuan dalam teknologi informasi dan komunikasi juga telah berdampak besar pada industri agribisnis. Pemasaran, distribusi, dan manajemen rantai pasokan yang lebih efektif dimungkinkan melalui pemanfaatan platform digital, aplikasi seluler, dan analitik data. Hal ini telah memungkinkan perusahaan untuk menjangkau pasar yang lebih luas dan meningkatkan kepuasan pelanggan. Lebih lanjut, teknologi digital seperti sensor, IoT, dan big data telah membuka pintu bagi peningkatan efisiensi dan produktivitas operasional, dengan memungkinkan pemantauan real-time, analisis prediktif, dan pengambilan keputusan yang lebih terinformasi. Secara keseluruhan, inovasi teknologi telah menjadi katalis utama bagi peningkatan daya saing dan keberlanjutan industri agribisnis di masa depan

### b) Otomatisasi

Penerapan teknologi otomasi telah memungkinkan peningkatan efisiensi, produktivitas, dan konsistensi dalam berbagai tahapan proses produksi pertanian. Misalnya, penggunaan mesin panen yang dioperasikan secara otomatis dapat meningkatkan kecepatan dan akurasi panen, sementara sistem irigasi otomatis dapat mengoptimalkan penggunaan air dan mengurangi pemborosan. Lebih lanjut, robotika dan sistem otomasi telah diterapkan dalam kegiatan seperti penyortiran, pengemasan, dan

logistik, meningkatkan kecepatan, keakuratan, dan kebersihan produk (Bazargani & Deemyad, 2024).

Otomatisasi tidak hanya berdampak pada efisiensi produksi, tetapi juga pada penghematan tenaga kerja. Dengan mengurangi ketergantungan pada tenaga manusia, perusahaan agribisnis dapat meningkatkan produktivitas dan mengurangi biaya operasional. Selain itu, sistem otomasi yang terintegrasi dengan teknologi sensor dan analitik data dapat memungkinkan pemantauan dan pengendalian proses yang lebih akurat, serta pengambilan keputusan yang lebih cepat dan tepat. Hal ini berdampak positif pada kualitas produk, keselamatan pangan, dan kemampuan beradaptasi terhadap perubahan permintaan pasar. Dengan demikian, otomatisasi telah menjadi salah satu kunci untuk meningkatkan daya saing dan keberlanjutan industri agribisnis di era digital.

c) Penelitian dan Pengembangan (R&D):

Penelitian dan pengembangan (R&D) telah menjadi fondasi penting bagi inovasi teknologi di industri agribisnis. Melalui investasi dalam R&D, perusahaan-perusahaan dapat mengembangkan solusi teknologi mutakhir yang berdampak signifikan pada efisiensi, produktivitas, dan keberlanjutan usaha mereka. Misalnya, upaya R&D dalam bidang genetika dan bioteknologi telah menghasilkan benih unggul dengan sifat-sifat

yang diinginkan, seperti ketahanan hama, toleransi kekeringan, dan produktivitas yang tinggi. Selain itu, R&D di bidang mekanika, elektronika, dan informatika telah menghasilkan mesin-mesin pertanian yang lebih canggih, teknologi pengendalian hama yang lebih efektif, dan sistem manajemen rantai pasokan yang lebih terintegrasi.

Semakin meningkatnya persaingan global dan tuntutan konsumen terhadap produk yang lebih berkualitas dan berkelanjutan, telah mendorong perusahaan agribisnis untuk semakin memprioritaskan upaya R&D. Investasi dalam R&D tidak hanya memungkinkan perusahaan untuk mempertahankan keunggulan kompetitif, tetapi juga mendukung pengembangan solusi inovatif yang dapat meningkatkan efisiensi sumber daya, mengurangi jejak lingkungan, dan memenuhi preferensi pasar yang terus berubah. Melalui kolaborasi dengan lembaga penelitian, universitas, dan mitra strategis, perusahaan agribisnis dapat mengakselerasi proses inovasi dan menghasilkan teknologi yang dapat diterapkan secara efektif di lapangan. Dengan demikian, R&D telah menjadi elemen kunci dalam membangun daya saing dan keberlanjutan industri agribisnis di masa depan.

### d) Kecepatan Perubahan Teknologi

Perkembangan pesat di bidang digital, robotika, dan kecerdasan buatan telah mengubah lanskap operasional dan

persaingan di sektor ini. Perusahaan-perusahaan yang mampu beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan teknologi akan memiliki keunggulan kompetitif yang signifikan. Misalnya, adopsi teknologi internet of things (IoT) dan sensor di bidang pertanian telah memungkinkan pengumpulan dan analisis data real-time terkait kondisi tanah, cuaca, dan pertumbuhan tanaman. Informasi ini dapat digunakan untuk mengoptimalkan penggunaan input, memprediksi hasil panen, dan mengambil keputusan yang lebih tepat. Demikian pula, kemajuan dalam teknologi otomatisasi, robotika, dan kendaraan otonom telah meningkatkan efisiensi dan produktivitas dalam berbagai tahapan proses produksi, dari penanaman hingga panen dan logistik. Perusahaan yang dapat dengan cepat mengadopsi dan mengintegrasikan teknologi-teknologi baru ini akan memiliki keunggulan kompetitif yang signifikan dibandingkan pesaing.

Namun, kecepatan perubahan teknologi juga dapat menjadi tantangan bagi industri agribisnis. Mempertahankan keahlian dan infrastruktur teknologi yang selalu mutakhir memerlukan investasi yang besar dan kemampuan beradaptasi yang tinggi. Perusahaan-perusahaan yang gagal beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan teknologi dapat kehilangan pangsa pasar dan posisi kompetitif mereka. Oleh karena itu, kemampuan untuk mengantisipasi tren teknologi, berinvestasi strategis, dan



mengembangkan kompetensi digital menjadi semakin penting bagi keberhasilan jangka panjang industri agribisnis.

### e) Efisiensi Operasional

Melalui investasi strategis di bidang teknologi, perusahaan-perusahaan dapat mengoptimalkan penggunaan sumber daya, meningkatkan produktivitas, dan mengurangi biaya operasional secara signifikan. Salah satu contoh nyata adalah penerapan teknologi otomatisasi di berbagai tahapan proses produksi. Contohnya, penggunaan mesin panen dan pengolahan yang canggih dapat membantu mempercepat proses pemanenan, mengurangi tenaga kerja, dan meminimalkan kehilangan hasil. Selain itu, teknologi sistem manajemen rantai pasokan yang terintegrasi dapat membantu perusahaan melacak produk, mengoptimalkan rute logistik, dan meminimalkan waktu pengiriman serta biaya transportasi. Teknologi digital juga memungkinkan perusahaan untuk mengoptimalkan penggunaan input produksi, seperti air, pupuk, dan pestisida, berdasarkan data real-time tentang kondisi tanah dan tanaman.

Efisiensi operasional yang ditingkatkan melalui teknologi tidak hanya berdampak pada profitabilitas, tetapi juga pada keberlanjutan lingkungan. Pengurangan penggunaan sumber daya dan input produksi yang berlebihan dapat mengurangi jejak lingkungan perusahaan, sementara peningkatan produktivitas memungkinkan

perusahaan untuk menghasilkan lebih banyak output dengan input yang sama. Hal ini sejalan dengan tuntutan konsumen dan regulator yang semakin fokus pada praktik-praktik pertanian yang berkelanjutan. Oleh karena itu, investasi dalam teknologi operasional yang efisien telah menjadi elemen kunci bagi perusahaan agribisnis untuk mempertahankan keunggulan kompetitif dan memperkuat posisi mereka di pasar yang semakin menuntut produk dengan dampak lingkungan yang minimal.

#### 5.2.1.5 Lingkungan (Environmental)

Faktor lingkungan mencakup isu-isu yang berkaitan dengan ekologi dan lingkungan hidup yang dapat mempengaruhi operasional dan keberlanjutan bisnis (Darmawan, 2024). Aspek yang perlu dipertimbangkan:

##### a) Regulasi Lingkungan

Kesadaran masyarakat yang semakin tinggi akan dampak lingkungan dari praktik-praktik pertanian dan produksi pangan telah mendorong pemerintah di berbagai negara untuk menerapkan aturan dan standar yang lebih ketat terkait keberlanjutan lingkungan. Salah satu contoh nyata adalah penerapan regulasi pembatasan penggunaan pestisida dan pupuk kimia yang berbahaya bagi lingkungan. Beberapa negara telah mengeluarkan peraturan yang membatasi atau melarang penggunaan zat-zat tersebut,

mendorong perusahaan agribisnis untuk beralih ke praktik-praktik pertanian organik dan ramah lingkungan. Selain itu, aturan terkait pengelolaan limbah, konservasi air, dan perlindungan keanekaragaman hayati juga semakin diperketat, memaksa perusahaan untuk meninjau ulang proses produksi dan logistik mereka.

Kepatuhan terhadap regulasi lingkungan ini tidak hanya menjadi keharusan bagi perusahaan, tetapi juga dapat memberikan keuntungan kompetitif bagi mereka yang dapat mengadopsinya dengan baik. Konsumen saat ini semakin memperhatikan aspek keberlanjutan dalam memilih produk pangan, sehingga perusahaan yang dapat membuktikan praktik-praktik ramah lingkungan akan memiliki daya tarik yang lebih besar di pasar. Selain itu, berbagai insentif dan dukungan pemerintah bagi perusahaan yang menerapkan teknologi dan inovasi ramah lingkungan dapat membantu meningkatkan profitabilitas jangka panjang. Oleh karena itu, kemampuan untuk mengantisipasi dan beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan regulasi lingkungan telah menjadi faktor kunci keberhasilan di industri agribisnis saat ini.

### b) Kesadaran Keberlanjutan

Konsumen saat ini semakin memperhatikan dampak lingkungan dan sosial dari produk-produk pangan yang mereka konsumsi, mendorong perusahaan untuk memprioritaskan praktik-

praktik yang lebih ramah lingkungan dan berkelanjutan. Salah satu contoh konkret adalah tren peningkatan permintaan konsumen akan produk organik dan lokal. Konsumen semakin menyadari bahwa praktik pertanian konvensional yang intensif menggunakan pestisida dan pupuk kimia dapat memberikan dampak negatif pada kesehatan dan lingkungan. Oleh karena itu, mereka cenderung memilih produk yang diproduksi melalui metode pertanian organik dan dengan jarak distribusi yang lebih pendek, yang dipersepsikan sebagai lebih berkelanjutan. Tren ini tidak hanya terjadi di negara-negara maju, tetapi juga mulai menular ke pasar-pasar berkembang lainnya.

Selain itu, isu-isu seperti pengurangan emisi karbon, konservasi air, dan perlindungan keanekaragaman hayati juga semakin menjadi perhatian utama konsumen. Perusahaan agribisnis yang dapat menunjukkan komitmen dan praktik-praktik nyata dalam mengelola dampak lingkungan akan memperoleh keunggulan kompetitif yang signifikan. Hal ini mendorong banyak perusahaan untuk berinvestasi dalam teknologi dan inovasi yang mendukung keberlanjutan, serta mengomunikasikan inisiatif mereka secara transparan kepada konsumen. Dengan demikian, kemampuan untuk memahami dan merespons tren kesadaran keberlanjutan telah menjadi elemen kunci dalam strategi bersaing di industri agribisnis saat ini.

### c) Perubahan Iklim

Peningkatan suhu global, pergeseran pola curah hujan, dan kejadian cuaca ekstrem yang semakin sering terjadi telah menyebabkan tantangan besar bagi sektor pertanian dan produksi pangan. Dampak perubahan iklim dapat dilihat dari penurunan produktivitas lahan pertanian akibat kekeringan, banjir, dan hama yang muncul sebagai akibat dari ketidakstabilan iklim. Beberapa wilayah sentra produksi pangan di dunia telah mengalami penurunan hasil panen yang signifikan, mengancam pasokan pangan global. Selain itu, pergeseran zona iklim juga memaksa banyak petani harus menyesuaikan jenis tanaman dan pola tanam mereka, menimbulkan biaya adaptasi yang tinggi. Perubahan iklim juga dapat meningkatkan risiko kerawanan pangan, terutama di negara-negara berkembang yang lebih rentan terhadap dampaknya.

Menghadapi tantangan ini, banyak perusahaan agribisnis terdorong untuk mengadopsi praktik-praktik pertanian yang lebih berkelanjutan, seperti penggunaan benih tahan iklim, pengelolaan air yang efisien, dan penerapan teknologi precision farming. Upaya mitigasi dan adaptasi terhadap perubahan iklim ini tidak hanya penting bagi keberlanjutan usaha, tetapi juga menjadi tuntutan semakin ketat dari regulator dan konsumen. Perusahaan yang dapat menunjukkan komitmen dan kemampuan mereka dalam mengelola risiko perubahan iklim akan memiliki keunggulan kompetitif yang

lebih kuat di pasar. Oleh karena itu, pemahaman dan respons yang efektif terhadap faktor perubahan iklim telah menjadi salah satu determinan kunci keberhasilan di industri agribisnis saat ini.

### d) Reputasi dan Hubungan dengan Pemangku Kepentingan

Dalam era keterbukaan informasi saat ini, isu-isu terkait praktik bisnis, dampak sosial, dan tanggung jawab lingkungan perusahaan agribisnis dapat dengan cepat menjadi sorotan publik. Kasus-kasus pelanggaran, pencemaran, atau eksploitasi yang terungkap dapat dengan cepat merusak reputasi dan kepercayaan pemangku kepentingan. Oleh karena itu, perusahaan-perusahaan di industri ini dituntut untuk menerapkan praktik-praktik bisnis yang etis, transparan, dan bertanggung jawab secara sosial dan lingkungan.

Selain itu, kemampuan untuk menjalin hubungan kolaboratif dan saling menguntungkan dengan pemangku kepentingan juga semakin penting. Kemitraan dengan petani lokal, LSM lingkungan, atau pemerintah daerah dapat membantu perusahaan memahami dan merespons kebutuhan serta harapan pemangku kepentingan secara lebih efektif. Kolaborasi semacam ini juga dapat mendukung inisiatif-inisiatif keberlanjutan, seperti program budi daya organik atau konservasi keanekaragaman hayati. Perusahaan yang mampu membangun reputasi dan relasi baik dengan pemangku kepentingan

akan memperoleh lisensi sosial untuk beroperasi serta keunggulan kompetitif yang lebih kuat di pasar.

### e) Peluang Bisnis Baru

Seiring dengan meningkatnya kesadaran konsumen dan tekanan dari berbagai pemangku kepentingan terkait isu-isu keberlanjutan, banyak perusahaan di sektor ini menemukan peluang untuk mengembangkan lini bisnis atau produk baru yang dapat memenuhi kebutuhan pasar yang berubah. Salah satu peluang yang muncul adalah pengembangan produk-produk pertanian organik dan ramah lingkungan. Permintaan konsumen terhadap makanan sehat dan produksi yang berkelanjutan telah mendorong banyak perusahaan untuk berinvestasi dalam pengadaan bahan baku organik, pengolahan yang lebih bersih, serta sertifikasi produk organik dan ecolabel. Selain itu, program budi daya kontrak dengan petani lokal yang menerapkan praktik-praktik pertanian regeneratif juga dapat menjadi sumber pasokan yang menarik bagi perusahaan.

Di sisi lain, peluang juga muncul dari permintaan pemangku kepentingan lain, seperti pemerintah atau LSM, untuk mengembangkan solusi teknologi dan bisnis yang dapat mendukung upaya mitigasi dan adaptasi terhadap perubahan iklim. Beberapa perusahaan agribisnis telah berhasil mengembangkan layanan konsultasi, teknologi irigasi hemat air, atau asuransi pertanian yang menarik bagi petani. Kolaborasi dengan pemangku kepentingan

semacam ini tidak hanya menciptakan peluang bisnis baru, tetapi juga dapat memperkuat reputasi perusahaan sebagai mitra yang bertanggung jawab secara sosial dan lingkungan. Keberhasilan memanfaatkan peluang-peluang baru ini dapat menjadi sumber keunggulan kompetitif yang penting bagi perusahaan agribisnis di masa depan.

#### 5.2.1.6 Hukum (Legal)

Faktor hukum mencakup berbagai peraturan dan undang-undang yang harus dipatuhi oleh perusahaan dalam operasionalnya (Darmawan, 2024). Berikut adalah beberapa aspek yang perlu diperhatikan

##### a) Hukum Tenaga Kerja

Isu-isu seputar tenaga kerja, terutama di negara-negara berkembang, sering menjadi sorotan pemangku kepentingan seperti serikat pekerja, LSM, dan pemerintah. Kasus-kasus pelanggaran hak pekerja, praktik kerja paksa, atau eksploitasi pekerja anak dapat dengan cepat merusak reputasi perusahaan dan memicu sanksi hukum maupun boikot konsumen. Oleh karena itu, perusahaan-perusahaan agribisnis dituntut untuk menerapkan praktik-praktik ketenagakerjaan yang sejalan dengan standar internasional, seperti membayar upah layak, menyediakan jam kerja yang wajar, dan memberikan jaminan sosial yang memadai bagi pekerjanya.



### b) Undang-Undang Kesehatan dan Keselamatan Kerja (K3)

Isu-isu K3 sering menjadi perhatian utama bagi pemangku kepentingan, seperti serikat pekerja, LSM, dan badan pemerintah yang mengawasi kepatuhan terhadap regulasi. Kasus-kasus kecelakaan kerja, paparan zat berbahaya, atau kondisi kerja yang buruk dapat dengan cepat merusak reputasi perusahaan dan memicu tuntutan hukum, sanksi, serta boikot konsumen. Oleh karena itu, perusahaan-perusahaan agribisnis dituntut untuk menerapkan praktik-praktik K3 yang sejalan dengan standar internasional, seperti menyediakan alat pelindung diri yang memadai, menjamin kualitas air dan udara di lingkungan kerja, serta memiliki prosedur tanggap darurat yang teruji.

### c) Regulasi Anti-Monopoli

Isu-isu persaingan usaha sering menjadi perhatian bagi otoritas anti-monopoli, baik di tingkat nasional maupun regional. Kasus-kasus merger dan akuisisi yang dapat mengurangi kompetisi, praktik penetapan harga kartel, atau penyalahgunaan posisi dominan di pasar dapat memicu investigasi dan pengenaan sanksi yang berat bagi perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan-perusahaan agribisnis dituntut untuk mengkaji secara cermat rencana-rencana ekspansi atau integrasi vertikal mereka, memastikan tidak ada praktik monopolistik, dan mendorong persaingan yang sehat di dalam rantai pasok.

d) Hak Kekayaan Intelektual

Hak kekayaan intelektual (HKI) telah menjadi isu hukum yang semakin penting bagi industri agribisnis. Perusahaan-perusahaan di sektor ini harus mematuhi berbagai peraturan terkait perlindungan paten, merek dagang, rahasia dagang, dan hak cipta. Pelanggaran HKI dapat menimbulkan risiko litigasi dan kerugian finansial yang signifikan.

e) Perlindungan Data dan Privasi

Pelanggaran terhadap undang-undang perlindungan data dapat mengakibatkan denda besar, tuntutan hukum, serta kehilangan kepercayaan publik. Isu-isu perlindungan data dan privasi semakin menjadi fokus bagi regulator, konsumen, dan organisasi pembelaan konsumen. Kasus-kasus pembocoran data, penyalahgunaan informasi rahasia, atau pengumpulan data tanpa persetujuan dapat dengan cepat merusak reputasi perusahaan dan mengundang sanksi yang berat. Oleh karena itu, perusahaan-perusahaan agribisnis dituntut untuk memiliki kebijakan dan praktik manajemen data yang ketat, termasuk penerapan enkripsi, firewall, dan audit berkala atas sistem keamanan informasi.

### **5.2.2 Analisis Lima Kekuatan Porter**

Analisis Lima Kekuatan Porter adalah kerangka kerja yang dikembangkan oleh Michael E. Porter untuk mengevaluasi struktur

dan dinamika persaingan dalam suatu industry (Dias *et al.*, 2023; Paksoy *et al.*, 2023). Analisis ini terdiri dari lima kekuatan utama yang mempengaruhi daya saing dan profitabilitas Perusahaan (Darwin Raja Unggul Saragih & Kusumawati, 2024; Maulidah & Sahro, 2023), yaitu:

### 1) Ancaman Pendatang Baru

Sektor agribisnis umumnya dikenal memiliki hambatan masuk yang cukup tinggi bagi para pemain baru. Kebutuhan modal investasi yang besar, terbatasnya akses kepemilikan lahan, serta tantangan dalam membangun saluran distribusi yang mapan menjadi kendala utama bagi pendatang baru untuk dapat memasuki industri ini. Kondisi ini telah memberikan perlindungan bagi pemain-pemain yang sudah lama beroperasi di pasar, memungkinkan mereka untuk mempertahankan posisi dominan dan tingkat profitabilitas yang baik (Muhammad Asir, Sandriana J Nendissa, Prisca Nurmala Sari, Indriana *et al.*, 2022).

Namun, di beberapa tahun terakhir, tren inovasi teknologi dan dukungan kebijakan pemerintah telah mampu menurunkan beberapa hambatan-hambatan tersebut. Pemanfaatan teknologi digital, otomatisasi proses, serta kemudahan akses terhadap sumber pendanaan telah membuka peluang bagi pendatang baru untuk ikut berkompetisi secara lebih efektif. Pemain-pemain baru

yang berhasil melewati hambatan masuk dapat menawarkan produk dan layanan yang lebih inovatif, efisien, serta harga yang kompetitif.

Kehadiran pendatang baru yang berhasil menembus pasar dapat menjadi ancaman nyata bagi pemain-pemain lama di industri agribisnis. Mereka dapat menggerus pangsa pasar serta posisi dominan pemain-pemain yang telah lama beroperasi. Oleh karena itu, para pemimpin dan pelaku industri agribisnis harus senantiasa waspada terhadap tren kemunculan pemain-pemain baru, serta secara proaktif mengembangkan strategi untuk mempertahankan keunggulan kompetitif mereka.

## **2) Daya Tawar Pemasok**

Pemasok input agribisnis, seperti benih, pupuk, dan peralatan, memainkan peran penting dalam menentukan biaya produksi bagi para pelaku usaha di sektor ini. Semakin terkonsolidasinya industri pada tingkat pemasok, semakin kuat pula daya tawar mereka dalam menetapkan harga. Situasi ini dapat memaksa pemain agribisnis untuk menerima harga input yang lebih tinggi, sehingga memberikan tekanan pada margin keuntungan mereka (Suryana, 2021).

Untuk memitigasi risiko tersebut, pemain agribisnis perlu mempertimbangkan beberapa strategi. Pertama, mereka dapat berusaha mencari alternatif pemasok yang dapat menawarkan harga dan kualitas yang lebih bersaing. Selain itu, integrasi vertikal

dengan melakukan akuisisi atau kemitraan strategis dengan pemasok juga dapat menjadi solusi untuk menjaga kendali atas biaya input. Dengan demikian, pemain agribisnis dapat mempertahankan keunggulan kompetitif mereka di pasar.

### **3) Daya Tawar Pembeli:**

Dalam industri agribisnis, pembeli akhir, seperti konsumen dan pengecer, memiliki posisi tawar yang cukup kuat dalam menekan harga produk. Semakin terkonsentrasi industri pengecer, semakin besar pula daya tawar mereka terhadap produsen agribisnis. Kondisi ini dapat memaksa para pemain agribisnis untuk menyesuaikan harga jual produk mereka agar tetap dapat bersaing di pasar (Manimabi *et al.*, 2018).

Untuk mengatasi tantangan tersebut, pemain agribisnis dapat menerapkan beberapa strategi. Pertama, mereka dapat berfokus pada upaya diferensiasi produk, baik dari segi kualitas, fitur, maupun manfaat yang ditawarkan. Membangun merek yang kuat dan dapat dikenali konsumen juga dapat menjadi kunci untuk meningkatkan daya tawar. Selain itu, pemain agribisnis juga dapat mengembangkan saluran distribusi sendiri, sehingga tidak sepenuhnya bergantung pada perantara yang memiliki posisi dominan.

Dengan menerapkan strategi-strategi tersebut, pemain agribisnis diharapkan dapat mempertahankan dan bahkan

meningkatkan daya tawar mereka di pasar, sehingga tetap dapat memperoleh margin keuntungan yang memadai. Hal ini penting untuk menjaga keberlanjutan usaha dan daya saing mereka dalam industri agribisnis yang semakin kompetitif.

#### **4) Ancaman Produk Substitusi**

Produsen agribisnis menghadapi tantangan menarik perhatian konsumen di tengah munculnya produk-produk pengganti yang semakin beragam, seperti makanan olahan, produk sintetis, atau sumber protein alternatif. Produk-produk ini menawarkan keunggulan tersendiri, baik dari segi harga, kemudahan penggunaan, maupun persepsi manfaat kesehatan di mata konsumen.

Untuk dapat bertahan dan bersaing dalam situasi ini, para pemain agribisnis dituntut untuk terus berinovasi dan mengembangkan produk-produk unggulan. Upaya ini dapat dilakukan dengan meningkatkan kualitas, mempertahankan harga yang kompetitif, serta menekankan manfaat kesehatan yang dapat diperoleh konsumen dari produk-produk agribisnis.

Melalui strategi inovasi yang berkelanjutan, pemain agribisnis dapat terus memperkuat posisi mereka di pasar. Dengan mengedepankan keunggulan komparatif yang sulit ditiru oleh produk pengganti, mereka dapat mempertahankan loyalitas

konsumen dan menjaga keberlanjutan usaha dalam industri agribisnis yang semakin kompetitif (Hamid *et al.*, 2023).

### **5) Rivalitas Industri**

Kompetisi dalam industry Agribisnis seringkali terjadi dalam berbagai aspek, mulai dari harga jual, kualitas produk, hingga kemampuan berinovasi. Situasi ini menuntut pemain agribisnis untuk senantiasa waspada dan beradaptasi dengan cepat agar dapat mempertahankan posisi mereka di pasar (Situmorang, 2017).

Faktor-faktor penting yang menjadi kunci keunggulan kompetitif dalam industri ini antara lain adalah skala ekonomi, akses yang luas terhadap saluran distribusi, serta kemampuan dalam melakukan penelitian dan pengembangan (R&D). Pemain yang mampu menguasai aspek-aspek ini cenderung akan lebih unggul dibandingkan para pesaingnya.

Untuk memitigasi tekanan persaingan, pemain agribisnis dapat menerapkan beragam strategi, seperti diferensiasi produk, segmentasi pasar yang lebih spesifik, atau fokus pada segmen niche market. Melalui pendekatan-pendekatan ini, mereka dapat menciptakan keunggulan yang sulit ditiru oleh kompetitor dan mempertahankan profitabilitas usaha dalam jangka Panjang.

## **5.3 Pengaruh Lingkungan Eksternal terhadap Agribisnis**

Lingkungan eksternal memiliki pengaruh signifikan terhadap sektor agribisnis. Faktor-faktor ini mempengaruhi bagaimana perusahaan agribisnis merencanakan dan menjalankan operasi mereka.

### **5.3.1 Pengaruh Ekonomi terhadap Agribisnis**

Harga komoditas di sektor agribisnis sangat rentan terhadap fluktuasi pasar. Kenaikan atau penurunan harga secara signifikan dapat berdampak besar pada profitabilitas perusahaan. Misalnya, ketika harga komoditas utama seperti beras, jagung, atau kedelai mengalami penurunan, hal ini akan menekan pendapatan dan margin keuntungan petani dan perusahaan pengolahan. Di sisi lain, saat harga tinggi, perusahaan dapat memanfaatkan momentum untuk meningkatkan penjualan dan keuntungan. Pemahaman yang baik atas tren dan dinamika pasar komoditas sangat penting bagi perencanaan strategis perusahaan agribisnis.

Kebijakan pertanian pemerintah juga menjadi faktor penting yang memengaruhi sektor agribisnis. Insentif atau subsidi dapat mendorong peningkatan produksi dan investasi di bidang pertanian. Sementara itu, pembatasan atau penghapusan subsidi dapat menimbulkan tantangan tersendiri bagi perusahaan untuk mempertahankan daya saing. Selain itu, kebijakan perdagangan internasional seperti tarif dan perjanjian perdagangan dapat



membuka peluang ekspor atau sebaliknya meningkatkan persaingan dari produk impor.

Kondisi makroekonomi merupakan salah satu faktor eksternal yang memengaruhi perusahaan secara signifikan. Tingkat inflasi yang tinggi, misalnya, akan meningkatkan biaya operasional dan menurunkan daya beli konsumen, sehingga berdampak pada penjualan dan profitabilitas perusahaan agribisnis. Di sisi lain, tingkat pengangguran yang rendah dapat menciptakan kelangkaan tenaga kerja dan meningkatkan tekanan upah, yang juga akan memengaruhi struktur biaya perusahaan agribisnis. Pertumbuhan PDB yang baik, di sisi lain, dapat mendorong peningkatan permintaan dan menciptakan peluang pertumbuhan bagi Perusahaan (Andayani, 2022).

### **5.3.2 Pengaruh Sosial terhadap Agribisnis**

Perubahan pola konsumsi pangan masyarakat memiliki dampak signifikan terhadap sektor agribisnis. Semakin meningkatnya kesadaran akan pola hidup sehat telah mendorong permintaan yang lebih tinggi untuk produk organik, makanan fungsional, dan produk ramah lingkungan. Perusahaan agribisnis perlu memahami tren preferensi konsumen dan beradaptasi dengan cepat untuk memenuhi permintaan yang berubah. Misalnya, dengan mengembangkan lini produk organik, memperkuat branding kesehatan, atau menerapkan praktik pertanian berkelanjutan.

Di sisi lain, isu-isu sosial dan lingkungan juga semakin mendapat perhatian masyarakat. Konsumen saat ini lebih memperhatikan tanggung jawab sosial perusahaan, praktik pertanian yang ramah lingkungan, dan transparansi rantai pasokan. Perusahaan agribisnis yang dapat menunjukkan komitmen mereka terhadap keberlanjutan dan praktik etis cenderung mendapatkan preferensi dan loyalitas yang lebih tinggi dari konsumen.

Tren demografis, seperti komposisi usia, tingkat pendidikan, dan pola populasi, dapat memengaruhi pola permintaan pasar yang dihadapi perusahaan. Populasi yang semakin tua, misalnya, dapat menciptakan peluang bagi produk dan jasa yang ditujukan untuk konsumen lanjut usia. Sebaliknya, tingkat pendidikan yang tinggi dapat meningkatkan permintaan akan produk-produk premium dan inovatif. Perubahan sosial, seperti pergeseran gaya hidup dan nilai-nilai masyarakat, juga dapat mengubah preferensi dan perilaku pembelian konsumen yang harus diantisipasi oleh Perusahaan (Andayani, 2022).

Tren konsumen yang berkembang, seperti kesadaran akan kesehatan dan keberlanjutan, juga menjadi faktor penting yang harus diperhatikan perusahaan agribisnis. Konsumen saat ini lebih menuntut produk yang ramah lingkungan dan bertanggung jawab secara sosial. Oleh karena itu, perusahaan harus mampu mengikuti

dan bahkan memimpin perubahan preferensi konsumen agar tetap kompetitif di pasar.

Dengan memperhatikan cermat tren demografi dan pergeseran preferensi konsumen, serta mengintegrasikan isu-isu sosial dan lingkungan ke dalam strategi bisnis mereka, perusahaan agribisnis dapat meningkatkan daya saing dan membangun citra positif serta kepercayaan di antara konsumen.

### **5.3.3 Pengaruh Politik dan Hukum terhadap Agribisnis**

Regulasi di sektor agribisnis, seperti standar kualitas produk, izin usaha, atau persyaratan sertifikasi, dapat menjadi faktor pembatas atau pendorong bagi perusahaan. Perusahaan yang mampu memenuhi persyaratan tersebut dan mematuhi peraturan yang berlaku akan memiliki keunggulan kompetitif. Sebaliknya, perusahaan yang gagal menyesuaikan diri dengan regulasi dapat terancam terkena sanksi atau bahkan kehilangan kesempatan bisnis.

Selain itu, kebijakan terkait lahan pertanian, seperti reformasi agraria atau kepemilikan lahan, juga dapat berdampak signifikan pada sektor agribisnis. Perubahan dalam hak kepemilikan lahan atau akses terhadap lahan dapat mempengaruhi struktur industri, pola investasi, dan strategi operasional perusahaan. Stabilitas politik juga menjadi faktor penting, terutama dalam kaitannya dengan iklim

investasi asing dan dukungan kebijakan pemerintah terhadap sektor agribisnis.

Pemantauan dan analisis yang cermat terhadap perkembangan regulasi, kebijakan lahan, dan situasi politik merupakan hal vital bagi perusahaan agribisnis. Hal ini membantu mereka dalam mengantisipasi perubahan, menyesuaikan strategi, dan memanfaatkan peluang yang muncul dari lingkungan politik dan hukum.

Lingkungan politik dan regulasi hukum juga berpengaruh signifikan terhadap kegiatan usaha perusahaan. Stabilitas politik dan kerangka hukum yang jelas dan dapat diprediksi merupakan prasyarat bagi iklim investasi yang kondusif. Sebaliknya, ketidakpastian politik, korupsi, dan regulasi yang berubah-ubah dapat menimbulkan risiko dan hambatan bagi perusahaan dalam menjalankan bisnisnya (Budiono & MEc, 2009).

Selain itu, kebijakan pemerintah, seperti peraturan di bidang perpajakan, tenaga kerja, lingkungan, dan perdagangan, dapat secara langsung memengaruhi struktur biaya, tingkat persaingan, dan peluang pasar bagi perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan harus senantiasa memonitor dan menyesuaikan strategi mereka dengan perubahan lingkungan politik dan regulasi yang terjadi. Kemampuan beradaptasi dan mematuhi peraturan yang berlaku

menjadi kunci bagi kelangsungan dan pertumbuhan perusahaan dalam jangka panjang.

### **5.3.4 Pengaruh Teknologi terhadap Agribisnis**

Perkembangan teknologi telah memberikan banyak manfaat bagi sektor agribisnis. Adopsi teknologi modern, seperti pertanian presisi (Tulungen, 2024), robotika, dan analitik data, dapat meningkatkan efisiensi, produktivitas, dan kualitas produksi. Misalnya, teknologi penginderaan jarak jauh dapat membantu petani memantau kondisi lahan dan tanaman secara real-time, sehingga memungkinkan pengelolaan yang lebih tepat sasaran.

Di sisi lain, kemajuan dalam teknologi pengolahan dan pengawetan pangan juga telah memperpanjang masa simpan produk, memperluas jangkauan distribusi, dan menjaga kualitas produk selama perjalanan. Hal ini membuka peluang bagi perusahaan agribisnis untuk memperluas jangkauan pasar dan meningkatkan profitabilitas.

Lebih lanjut, teknologi digital seperti platform e-commerce dan aplikasi seluler telah mengubah lanskap pemasaran dan distribusi produk agribisnis. Perusahaan dapat lebih mudah menjangkau konsumen, memahami preferensi mereka, serta mengelola rantai pasokan secara lebih efektif. Adopsi teknologi digital juga memungkinkan peningkatan transparansi dan

kemudahan akses bagi konsumen terhadap informasi produk (Tulungen, 2020).

Untuk dapat memanfaatkan potensi teknologi secara optimal, perusahaan agribisnis perlu mengembangkan kapabilitas digital, melakukan investasi yang tepat, serta memastikan kesiapan sumber daya manusia dalam mengadopsi dan memanfaatkan teknologi terbaru.

### **5.3.5 Pengaruh Lingkungan terhadap Agribisnis**

Sektor agribisnis sangat bergantung pada kondisi lingkungan dan iklim. Perubahan iklim global, seperti kenaikan suhu, pola curah hujan yang tidak menentu, dan peningkatan frekuensi cuaca ekstrem, dapat berdampak signifikan pada produktivitas dan ketersediaan bahan baku pertanian.

Misalnya, kekeringan berkepanjangan atau banjir dapat menurunkan hasil panen, sementara hama dan penyakit tanaman dapat meningkat seiring perubahan iklim. Hal ini dapat mengakibatkan gangguan pasokan, peningkatan biaya produksi, dan penurunan keuntungan bagi perusahaan agribisnis.

Untuk beradaptasi dengan perubahan iklim, perusahaan dapat menerapkan praktik-praktik pertanian berkelanjutan, seperti penggunaan varietas tanaman yang tahan terhadap cekaman iklim, manajemen air yang efisien, serta pengolahan lahan yang ramah lingkungan. Selain itu, diversifikasi sumber pasokan bahan baku dan

pengembangan sistem rantai pasokan yang tangguh juga menjadi strategi penting untuk meningkatkan ketahanan terhadap guncangan akibat perubahan iklim.

Isu-isu lingkungan juga semakin menjadi perhatian utama bagi perusahaan saat ini. Perubahan iklim, kelangkaan sumber daya alam, dan meningkatnya kesadaran masyarakat terhadap keberlanjutan telah mendorong perusahaan untuk mempertimbangkan dampak lingkungan dalam strategi bisnisnya (Mujito et al., 2024).

Perusahaan kini dituntut untuk menerapkan praktik-praktik yang ramah lingkungan, mulai dari penggunaan energi terbarukan, daur ulang limbah, hingga pengembangan produk yang berkelanjutan. Kegagalan dalam memenuhi standar lingkungan dapat menimbulkan risiko reputasi, denda, dan bahkan larangan untuk beroperasi. Di sisi lain, perusahaan yang berhasil menunjukkan komitmen dan inovasi di bidang lingkungan dapat memperoleh keunggulan kompetitif melalui citra merek yang positif dan preferensi konsumen yang semakin mengedepankan isu keberlanjutan.

Oleh karena itu, perusahaan harus secara proaktif mengelola isu-isu lingkungan, baik untuk mematuhi regulasi yang berlaku maupun untuk mengantisipasi perubahan preferensi pasar. Investasi dalam teknologi hijau, pengembangan produk ramah lingkungan, dan praktik operasional yang berkelanjutan dapat

menjadi strategi kunci bagi perusahaan untuk bertahan dan tumbuh dalam era ekonomi hijau.

### **5.3.6 Faktor Global**

Globalisasi telah menciptakan peluang sekaligus tantangan bagi perusahaan agribisnis di seluruh dunia. Pasar yang semakin terintegrasi membuka akses yang lebih luas bagi perusahaan agribisnis untuk menjangkau konsumen di berbagai negara. Namun, hal ini juga berarti persaingan yang semakin ketat dengan pemain global (Budi Winarno, 2019).

Fluktuasi nilai tukar, perbedaan budaya dan preferensi konsumen, serta hambatan perdagangan internasional menjadi isu-isu utama yang harus dikelola perusahaan agribisnis dalam konteks global. Kemampuan beradaptasi dengan lingkungan bisnis lintas batas dan pengembangan strategi global yang efektif menjadi kunci keberhasilan perusahaan agribisnis di era globalisasi ini.

Selain itu, rantai pasokan global juga membawa risiko dan ketidakpastian baru bagi perusahaan agribisnis. Gangguan pada rantai pasokan, seperti bencana alam atau konflik geopolitik, dapat menimbulkan dampak yang signifikan terhadap kelangsungan operasi dan profitabilitas perusahaan agribisnis. Oleh karena itu, perusahaan agribisnis perlu menerapkan manajemen rantai pasokan yang andal dan fleksibel untuk memitigasi risiko-risiko global.



## 5.4 Penutup

### 5.4.1 Kesimpulan

1. Metode dan alat analisis lingkungan eksternal perusahaan agribisnis yang dapat digunakan adalah (i) PESTEL Analysis dan Analisis Lima Kekuatan Porter.
2. Dengan menggunakan PESTEL Analysis, perusahaan agribisnis di Indonesia dapat mengidentifikasi peluang dan ancaman di lingkungan eksternal mereka, merumuskan strategi yang tepat, dan mengambil keputusan yang lebih informasional dan berkelanjutan. PESTEL Analisis terdiri dari:
  - 1) Political (Politik):
    - a. Kebijakan pemerintah dan regulasi yang berkaitan dengan pertanian, seperti subsidi, tarif impor/ekspor, dan program bantuan untuk petani.
    - b. Stabilitas politik dan kebijakan agraria yang dapat mempengaruhi kepemilikan lahan dan akses ke sumber daya.
  - 2) Economic (Ekonomi):
    - a. Kondisi ekonomi nasional dan global yang mempengaruhi harga komoditas pertanian.

- b. Tingkat inflasi, suku bunga, dan nilai tukar yang mempengaruhi biaya produksi dan daya beli konsumen.
- 3) Social (Sosial):
  - a. Perubahan demografi, seperti pertumbuhan populasi dan urbanisasi, yang mempengaruhi permintaan produk pertanian.
  - b. Preferensi konsumen terhadap produk organik dan berkelanjutan, serta tren pola makan yang sehat.
- 4) Technological (Teknologi):
  - a. Inovasi teknologi dalam pertanian, seperti penggunaan drone, IoT (Internet of Things), dan teknik pertanian presisi.
  - b. Riset dan pengembangan varietas tanaman yang lebih tahan hama dan penyakit serta efisiensi dalam penggunaan air dan pupuk.
- 5) Environmental (Lingkungan):
  - a. Perubahan iklim dan cuaca ekstrem yang dapat mempengaruhi hasil panen dan produktivitas.
  - b. Isu keberlanjutan, seperti pengelolaan sumber daya air, deforestasi, dan praktik pertanian yang ramah lingkungan.

- 6) Legal (Hukum):
  - a. Regulasi mengenai keamanan pangan, standar kualitas produk, dan persyaratan label.
  - b. Hukum ketenagakerjaan dan peraturan mengenai hak-hak pekerja di sektor pertanian.
3. Dengan memahami dan menganalisis kelima kekuatan PORTER , perusahaan agribisnis di Indonesia dapat mengembangkan strategi yang lebih efektif untuk bersaing di pasar, meningkatkan efisiensi operasional, mengelola risiko, dan memanfaatkan peluang pertumbuhan yang ada. Kelima kekuatan PORTER adalah:
  - 1) Ancaman Pendatang Baru (hambatan masuk, peraturan dan kebijakan, reputasi merek).
  - 2) Kekuatan Tawar Menawar Pemasok (pemasok, diferensiasi produk, integrasi vertical).
  - 3) Kekuatan Tawar Menawar Pembeli (jumlah dan konsolidasi pembeli, sensitivitas harga, diverensiasi produk).
  - 4) Ancaman Produk atau Jasa Pengganti (keberadaan subsidi, perubahan preferensi konsumen, inovasi teknologi).

- 5) Persaingan di Antara Perusahaan yang Ada (jumlah pesaing, pertumbuhan industry, diferensiasi dan loyalitas pelanggan).

#### **5.4.2 Saran**

Beberapa saran yang dapat diterapkan berkaitan dengan kajian analisis lingkungan eksternal untuk meningkatkan efektivitas industri agribisnis dalam menghadapi tantangan dan memanfaatkan peluang, antara lain: (i) penggunaan sistem informasi untuk menganalisis data dan intelijen lingkungan eksternal (politik, ekonomi (pasar, pesaing), social, teknologi, lingkungan dan hukum) dan (ii) melakukan kolaborasi dan kemitraan strategis dengan pemerintah, dunia usaha, perguruan tinggi dan Lembaga-lembaga swadaya masyarakat lainnya, serta (iii) mengedepankan kebijakan ramah lingkungan untuk mendukung praktek agribisnis berkelanjutan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad, A. C. S. T. M. M. (2020). *Manajemen Strategis*. Nas Media Pustaka.  
<https://books.google.co.id/books?id=DgQLEAAQBAJ>
- Amega, K., Moumouni, Y., Laré, Y., Bhandari, R., Takouda, P., Madougou, S. (2024). Power system transformation in emerging countries: A SWOT/PESTLE analysis approach towards resiliency and reliability. *Heliyon*, Volume 10, Issue 12, <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e33018>
- Andayani, M. (2022). Analisis Pengaruh Faktor-Faktor Makroekonomi Terhadap Indeks Harga Saham Gabungan Di Bursa Efek Indonesia Tahun 2015-2019. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa FEB Universitas Brawijaya*.
- Azzahra, F. A., Wardani, I., Nur, L., & Wulandari, R. (2023). Risiko Politik Dalam Dunia Bisnis. *JMCBUS : Journal of Management and Creative Business*, *1*(3), 49–69.  
<https://doi.org/10.30640/jmcbus.v1i3.1151>
- Bazargani, K., & Deemyad, T. (2024). Automation's Impact on Agriculture: Opportunities, Challenges, and Economic Effects. *Robotics*, *13*(2). <https://doi.org/10.3390/robotics13020033>

- Budiono, G. L., & MEc, M. B. A. (2009). *Bisnis Internasional*. In *Jakarta: FEBSOS* (Issue December 2014).
- Budi Winarno, D. M. A. (2019). *Dinamika Politik Global Kontemporer: Teori, Aktor, Isu dan Analisis Studi Kasus*. Media Pressindo.  
<https://books.google.co.id/books?id=Wey9EAAAQBAJ>
- Cymbidiana, R. E., & Rosidi. (2014). Analisis Lingkungan Internal Dan Eksternal Dalam Menetapkan Strategi Untuk Keberlangsungan Hidup Perusahaan (Studi Kasus Pada Industri Rumah Tangga Keripik Tempe Ri-Mas Malang). *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53(9), 1689–1699.
- Darwin Raja Unggul Saragih, S. E. M. B. A., & Kusumawati, R. (2024). *Manajemen Strategik dan Keberlanjutan Bisnis*. MEGA PRESS NUSANTARA.  
<https://books.google.co.id/books?id=C7LfEAAAQBAJ>
- Darmawan, M. A. B. C. (2024). *Perencanaan Bisnis*. Bumi Aksara.  
[https://books.google.co.id/books?id=YJ\\_7EAAAQBAJ](https://books.google.co.id/books?id=YJ_7EAAAQBAJ)
- Dias, S., Espadinha-Cruz, P., Matos, F. (2023). A Porter's Five Forces Model Proposal for Additive Manufacturing Technology: A Case Study in Portuguese industry.

*Procedia Computer Science*. Volume 217, Pages 165-176.

<https://doi.org/10.1016/j.procs.2022.12.212>

Effran, E., Perdana, M. A. C., Maranting, H. S., Prakoso, T., Ratri, W.

S., Riwu, Y. F., Anwar, K., Alpandari, H., & Saputro, W. A.

(2023). *Manajemen Strategi Agribisnis*. Pradina Pustaka.

[https://books.google.co.id/books?id=\\_LnMEAAQBAJ](https://books.google.co.id/books?id=_LnMEAAQBAJ)

Hamid, R., Utami, B., Wijayanti, T., Herawati, B., Perdana, A.,

Permana, D., Siswanto, A., Manaf, P., Iswahyudi, M., Susiang,

M., & Hidayat, A. (2023). *MANAJEMEN STRATEGIS (Konsep*

*dan Aplikasi dalam Bisnis)*.

Harto, B., Rukmana, A., Subekti, R., Tahir, R., Waty, E., Situru, A., &

M.Kom, S. (2023). *TRANSFORMASI BISNIS DI ERA DIGITAL*

*(Teknologi Informasi dalam Mendukung Transformasi Bisnis di Era Digital)*.

Hasan, M. R. (2013). *Apple Inc. - An Analysis: PESTEL Analysis,*

*Porter's 5 Forces Analysis, SWOT Analysis, Comprehensive*

*Analysis of Financial Ratios, and Comprehensive Analysis of*

*Share Performance of Apple Inc.* GRIN Verlag.

<https://books.google.co.id/books?id=SO4HmQEACAAJ>

- Hitt, M. A., Ireland, R. D., & Hoskisson, R. E. (2020). *Strategic Management: Competitiveness & Globalization Concepts and Cases 13th Edition*. [www.cengage.com/highered](http://www.cengage.com/highered)
- Manimabi, R., Priyanto, S. H., Nadapdap, H. J., Pertanian, F., Bisnis, D., Agribisnis, S., Kristen, U., & Wacana, S. (2018). Daya Kekuatan Tawar Menawar Pengusaha Slondok Di Desa Sumurarum Kecamatan Grabag Kabupaten Magelang. *Agrisocionomics Jurnal Sosial Ekonomi Pertanian*, 2(1), 58–69. <http://ejournal2.undip.ac.id/index.php/agrisocionomics>
- Martinez-Contreras, R. M., Hernandez-Mora, N. C., Vargas-Leguizamon, Y. R., & Borja-Barrera, S. M. (2022). Pestel analysis and the Porter's Five Forces: An integrated model of strategic sectors. *Handbook of Research on Organizational Sustainability in Turbulent Economies*, 292–314. <https://doi.org/10.4018/978-1-7998-9301-1.ch016>
- Maulidah, S., & Sahro, H. (2023). *Manajemen Strategis Agribisnis*. Universitas Brawijaya Press. <https://books.google.co.id/books?id=TSW8EAAAQBAJ>
- Muhammad Asir, Sandriana J Nendissa, Prisca Nurmala Sari, Indriana, H. G., Yudawisastra, Zainal Abidin, Ria Indriani, Nurdiana, A. R. H., Wanda Kristini, Anggita Tresliyana



Suryana, W. S. R., & Soeyatno., R. F. (2022). *EKONOMI PERTANIAN*.

Mujito, S. E. M. M., Tika Kartika Asri, S. A. P. M. B. A., Tyara Pratiwi  
Poernomoputri, S. E. M. M., & Siana Ria, S. E. M. M. (2024).  
*Pengantar Bisnis: Memahami Dinamika Bisnis Dalam Era  
Global.* Selat Media.  
<https://books.google.co.id/books?id=uSr5EAAAQBAJ>

Paksoy, T., Gunduz, M.A., Demi, S. (2023). Overall competitiveness efficiency: A quantitative approach to the five forces model. *Computers & Industrial Engineering*, Volume 182, <https://doi.org/10.1016/j.cie.2023.109422>

Situmorang, J. R. (2017). Pemasaran Relung ( Niche Marketing )  
Sebagai Strategi Membidik Pasar Yang Lebih Kecil. *Jurnal  
Administrasi Bisnis*, 13(2), 161–170.

Soares, C. A., Shendrikova, Crevani, G., Silinto, B., Colombo, E. (2023). Enabling factors for the development of mini-grid solutions in Mozambique: A PESTLE-based analysis. *Energy Strategy Reviews*, Volume 45, <https://doi.org/10.1016/j.esr.2022.101040>

- Supriyadi, D., & Ilham Maliki, B. (2024). YUME: Journal of Management Toward Strategic Management Resilience: Integrating Adaptive Strategies in Dynamic Environments. *YUME: Journal of Management*, 7(1), 271–278.
- Suryana, A. (2021). *Redesain kebijakan pertanian: kontribusi profesor riset PSEKP, 1995-2021*.
- Andayani, M. (2022). Analisis Pengaruh Faktor-Faktor Makroekonomi Terhadap Indeks Harga Saham Gabungan Di Bursa Efek Indonesia Tahun 2015-2019. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa FEB Universitas Brawijaya*.
- Azzahra, F. A., Wardani, I., Nur, L., & Wulandari, R. (2023). Risiko Politik Dalam Dunia Bisnis. *JMCBUS: Journal of Management and Creative Business*, 1(3), 49–69. <https://doi.org/10.30640/jmcbus.v1i3.1151>
- Bazargani, K., & Deemyad, T. (2024). Automation's Impact on Agriculture: Opportunities, Challenges, and Economic Effects. *Robotics*, 13(2). <https://doi.org/10.3390/robotics13020033>
- Budiono, G. L., & MEc, M. B. A. (2009). Bisnis Internasional. In *Jakarta: FEBSOS* (Issue December 2014).
- Budi Winarno, D. M. A. (2019). *Dinamika Politik Global Kontemporer: Teori, Aktor, Isu dan Analisis Studi Kasus*.

Media

Pressindo.

<https://books.google.co.id/books?id=Wey9EAAAQBAJ>

Cymbidiana, R. E., & Rosidi. (2014). Analisis Lingkungan Internal Dan Eksternal Dalam Menetapkan Strategi Untuk Keberlangsungan Hidup Perusahaan (Studi Kasus Pada Industri Rumah Tangga Keripik Tempe Ri-Mas Malang). *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53(9), 1689–1699.

Darwin Raja Unggul Saragih, S. E. M. B. A., & Kusumawati, R. (2024). *Manajemen Strategik dan Keberlanjutan Bisnis*. MEGA PRESS NUSANTARA.

<https://books.google.co.id/books?id=C7LfEAAAQBAJ>

Darmawan, M. A. B. C. (2024). *Perencanaan Bisnis*. Bumi Aksara.

[https://books.google.co.id/books?id=YJ\\_7EAAAQBAJ](https://books.google.co.id/books?id=YJ_7EAAAQBAJ)

Dias, S., Espadinha-Cruz, P., Matos, F. (2023). A Porter's Five Forces Model Proposal for Additive Manufacturing Technology: A Case Study in Portuguese industry.

*Procedia Computer Science*. Volume 217, Pages 165-176.

<https://doi.org/10.1016/j.procs.2022.12.212>

- Effran, E., Perdana, M. A. C., Maranting, H. S., Prakoso, T., Ratri, W. S., Riwu, Y. F., Anwar, K., Alpendari, H., & Saputro, W. A. (2023). *Manajemen Strategi Agribisnis*. Pradina Pustaka. [https://books.google.co.id/books?id=\\_LnMEAAAQBAJ](https://books.google.co.id/books?id=_LnMEAAAQBAJ)
- Hamid, R., Utami, B., Wijayanti, T., Herawati, B., Perdana, A., Permana, D., Siswanto, A., Manaf, P., Iswahyudi, M., Susiang, M., & Hidayat, A. (2023). *MANAJEMEN STRATEGIS (Konsep dan Aplikasi dalam Bisnis)*.
- Harto, B., Rukmana, A., Subekti, R., Tahir, R., Waty, E., Situru, A., & M.Kom, S. (2023). *TRANSFORMASI BISNIS DI ERA DIGITAL (Teknologi Informasi dalam Mendukung Transformasi Bisnis di Era Digital)*.
- Hasan, M. R. (2013). *Apple Inc. - An Analysis: PESTEL Analysis, Porter's 5 Forces Analysis, SWOT Analysis, Comprehensive Analysis of Financial Ratios, and Comprehensive Analysis of Share Performance of Apple Inc.* GRIN Verlag. <https://books.google.co.id/books?id=SO4HmQEACAAJ>
- Hitt, M. A., Ireland, R. D., & Hoskisson, R. E. (2020). *Strategic Management: Competitiveness & Globalization Concepts and Cases 13th Edition*. [www.cengage.com/highered](http://www.cengage.com/highered)

- Manimabi, R., Priyanto, S. H., Nadapdap, H. J., Pertanian, F., Bisnis, D., Agribisnis, S., Kristen, U., & Wacana, S. (2018). Daya Kekuatan Tawar Menawar Pengusaha Slondok Di Desa Sumurarum Kecamatan Grabag Kabupaten Magelang. *Agrisocionomics Jurnal Sosial Ekonomi Pertanian*, 2(1), 58–69. <http://ejournal2.undip.ac.id/index.php/agrisocionomics>
- Martinez-Contreras, R. M., Hernandez-Mora, N. C., Vargas-Leguizamon, Y. R., & Borja-Barrera, S. M. (2022). Pestel analysis and the Porter's Five Forces: An integrated model of strategic sectors. *Handbook of Research on Organizational Sustainability in Turbulent Economies*, 292–314. <https://doi.org/10.4018/978-1-7998-9301-1.ch016>
- Maulidah, S., & Sahro, H. (2023). *Manajemen Strategis Agribisnis*. Universitas Brawijaya Press. <https://books.google.co.id/books?id=TSW8EAAAQBAJ>
- Muhammad Asir, Sandriana J Nendissa, Prisca Nurmala Sari, Indriana, H. G., Yudawisastra, Zainal Abidin, Ria Indriani, Nurdiana, A. R. H., Wanda Kristini, Anggita Tresliyana Suryana, W. S. R., & Soeyatno., R. F. (2022). *EKONOMI PERTANIAN*.

- Mujito, S. E. M. M., Tika Kartika Asri, S. A. P. M. B. A., Tyara Pratiwi Poernomoputri, S. E. M. M., & Siana Ria, S. E. M. M. (2024). *Pengantar Bisnis: Memahami Dinamika Bisnis Dalam Era Global*. Selat Media.  
<https://books.google.co.id/books?id=uSr5EAAAQBAJ>
- Paksoy, T., Gunduz, M.A., Demi, S. (2023). Overall competitiveness efficiency: A quantitative approach to the five forces model. *Computers & Industrial Engineering*, Volume 182, <https://doi.org/10.1016/j.cie.2023.109422>
- Situmorang, J. R. (2017). Pemasaran Relung ( Niche Marketing ) Sebagai Strategi Membidik Pasar Yang Lebih Kecil. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 13(2), 161–170.
- Soares, C. A., Shendrikova, Crevani, G., Silinto, B., Colombo, E. (2023). Enabling factors for the development of mini-grid solutions in Mozambique: A PESTLE-based analysis. *Energy Strategy Reviews*, Volume 45, <https://doi.org/10.1016/j.esr.2022.101040>
- Supriyadi, D., & Ilham Maliki, B. (2024). YUME: Journal of Management Toward Strategic Management Resilience: Integrating Adaptive Strategies in Dynamic Environments. *YUME: Journal of Management*, 7(1), 271–278.

Suryana, A. (2021). *Redesain kebijakan pertanian: kontribusi profesor riset PSEKP, 1995-2021*.

Tulungen, F. R. (2024). Teknologi Pertanian Presisi Untuk Meningkatkan Efisiensi Produksi Padi Di Indonesia. *Jurnal Cahaya Mandalika ISSN 2721-4796 (online)*, 5(2), 720-727. <https://doi.org/10.36312/jcm.v5i2.3135> geothermal power plant development in rural Tomposo, North Sulawesi, Indonesia. *Journal of Intelligence Studies in Business*, 11(2). <https://ojs.hh.se/index.php/JISIB/issue/view/37>

Tulungen, F.R. (2020). *Pertanian Cengkeh Cerdas Sulawesi Utara di Era Industri 4.0 dan Masyarakat 5.0*. Yogyakarta: Deepublish, 102 hal

## **BAB 6**

# **ANALISIS KOMPETENSI INTI**

### **6.1 Keunggulan Bersaing**

Kesuksesan dicapai melalui pengembangan manajemen strategis. Semua orang yang melakukan analisis tentang organisasi internal perusahaan harus memiliki kemampuan untuk berpikir dengan cara yang sama. Ada istilah "pola pikir universal" yang mengacu pada kemampuan untuk menganalisis, memahami, dan mengelola organisasi internal perusahaan dengan cara yang tidak hanya bergantung pada keyakinan seseorang tentang negara tersebut, tetapi juga budaya dan konteksnya. Jika perusahaan yang dikelola ingin memiliki keunggulan kompetitif dalam jangka panjang, manajer strategisnya harus memiliki pola pikir global. Mereka juga harus tahu sumber daya dan peluang yang sesuai dengan budaya sosial negara tersebut. Mereka juga harus mampu beradaptasi dengan perubahan kondisi persaingan. Banyak orang memiliki pola pikir universal, yang merupakan kunci untuk keunggulan jangka panjang mereka di pasar global.

Keunggulan kompetitif adalah kemampuan perusahaan untuk memberikan nilai lebih dibandingkan pesaingnya. Nilai



tambah ini dapat berupa biaya yang lebih rendah dan manfaat yang sebanding yang ditawarkan oleh pesaing, atau manfaat yang jauh lebih besar dengan biaya yang lebih tinggi, atau kombinasi keduanya. Kemampuan untuk menambah nilai ini diprakarsai oleh pelanggan dan berasal dari beberapa sumber keunggulan kompetitif. Selanjutnya keunggulan kompetitif dapat tercipta ketika kompetensi khas suatu perusahaan dan faktor penentu keberhasilan di lapangan bertepatan, sehingga memungkinkan perusahaan untuk mengungguli pesaing. Sementara itu, Porter (1992) mengemukakan bahwa ada tiga cara untuk mencapai keunggulan kompetitif, yaitu:

1. Keunggulan biaya

Merupakan strategi yang digunakan perusahaan untuk memperoleh keunggulan kompetitif dengan menjadi produsen dengan biaya terendah.

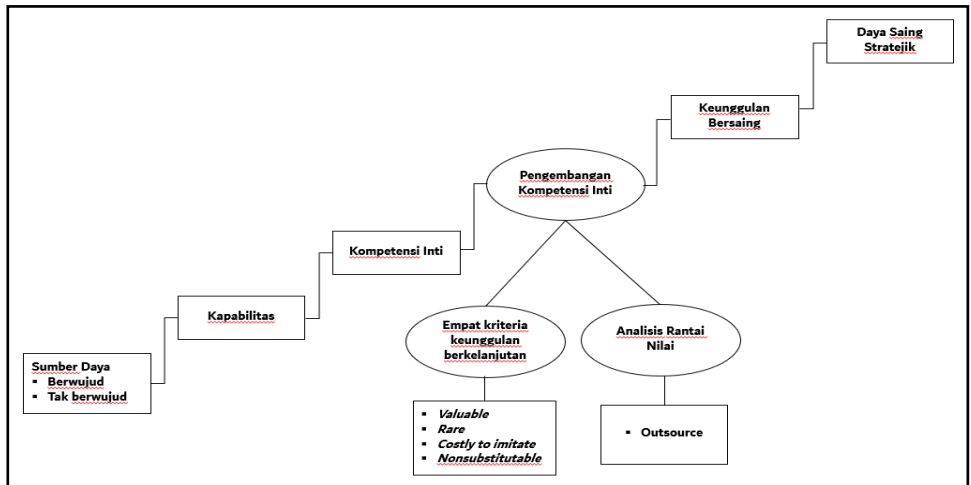
2. Diferensiasi

Dalam strategi ini, perusahaan bertujuan untuk menjadi unik dalam industrinya dalam beberapa dimensi yang umumnya dinilai oleh pembeli.

3. Fokus

Strategi ini menekankan pada pemilihan area kompetitif yang sempit dalam suatu industri. Ada dua varian strategi fokus yaitu fokus biaya dan fokus diferensiasi.

Analisis internal organisasi perusahaan memerlukan penilaian terhadap portofolio sumber daya perusahaan dan pengumpulan sumber daya yang heterogen serta keterampilan manajemen. Dari sudut pandang ini, ada beberapa perusahaan yang mempunyai sumber daya dan kemampuan yang tidak dimiliki perusahaan lain. Ketika suatu perusahaan berada dalam situasi seperti itu, maka dapat mendorong pengembangan kapabilitas yang dapat digunakan untuk mengembangkan kompetensi inti atau keunggulan kompetitif perusahaan. Seperti disebutkan, analisis internal perusahaan memerlukan evaluasi dan studi portofolio sumber daya perusahaan dan keragaman sumber daya, serta keterampilan manajer yang sukses. Fokus analisis internal organisasi perusahaan adalah analisis dan pengembangan sumber daya dan keahlian organisasi. Gambar 1 menunjukkan hubungan antara sumber daya, keterampilan, dan kompetensi inti.



**Gambar 6.1** Komponen Analisis Internal dalam Penentuan Keunggulan Bersaing dan Kemampuan Persaingan Strategik

Sumber : Assauri (2013:48)

Hubungan ini menggambarkan bagaimana perusahaan menggunakan sumber daya untuk membangun kapabilitas dan kompetensi inti untuk mengembangkan keunggulan kompetitif yang diperlukan dalam persaingan ketika perusahaan menjadi kompetitif secara strategis.

## 6.2 Sumber Daya Organisasi (*Organizational Resources*)

Sumber daya adalah satu-satunya cara bagi perusahaan mana pun untuk beroperasi. Pengertian "sumber daya" mengacu pada berbagai sumber kompetensi, salah satunya adalah

kepemimpinan yang membantu mengembangkan kompetensi inti perusahaan, yang merupakan dasar keunggulan kompetitif perusahaan. Sebagian sumber daya perusahaan digunakan untuk menjalankan operasinya. Berbagai jenis input yang digunakan dalam proses operasi bisnis dikenal sebagai sumber daya dalam suatu organisasi perusahaan. Sumber daya yang memungkinkan bisnis untuk menciptakan nilai bagi pelanggannya adalah modal, fasilitas fisik, manusia, teknologi, dan pendukung organisasi lainnya. Selanjutnya, sumber daya organisasi termasuk dalam dua kategori. Kategori pertama terdiri dari sumber daya yang berwujud (*tangible resources*). Kategori ini mencakup segala jenis sumber daya yang dapat dilihat secara fisik, seperti tanah, bangunan, pabrik, peralatan, mesin, uang, dan persediaan. Kategori kedua terdiri dari sumber daya yang tak berwujud (*intangible resources*) adalah berbagai sumber daya nonfisik yang diciptakan oleh perusahaan dan karyawannya. Sumber daya nonfisik ini termasuk pengetahuan dan pengalaman sumber daya manusia, merek dagang, paten, dan hak cipta.

Perusahaan mengelola sumber daya untuk memperoleh keluaran dan hasil yang berlipat ganda, dimana keluaran dan hasil pengelolaan sumber daya harus memberikan kontribusi terhadap keunggulan kompetitif perusahaan. Hal ini berlaku baik bagi perusahaan nirlaba maupun organisasi yang melayani kepentingan

publik. Di sisi lain, Solihin (2012) mencontohkan Kementerian Pekerjaan Umum Republik Indonesia sebagai organisasi yang melayani kepentingan umum dengan mengelola berbagai sumber daya yang dapat membuahkan hasil ganda, seperti jumlah panjang jalan nasional yang telah berhasil dibangun dalam kurun waktu tertentu. Jalan raya yang dibangun diharapkan dapat memberikan aksesibilitas bagi masyarakat untuk bergerak dari satu daerah ke daerah lain, yang mana hasil akhir dari dibangunnya banyak jalan raya adalah meningkatkan pertumbuhan perekonomian daerah. Dampak pembangunan jalan terhadap aksesibilitas, mobilitas dan pertumbuhan ekonomi merupakan temuan Kementerian Pekerjaan Umum. Contoh produksi dan hasil lainnya antara lain iklan berbagai perusahaan seperti Coca-Cola, Unilever, Telkom dan Indosat. Output iklan adalah berapa kali iklan ditampilkan di televisi, radio, internet, dan iklan di media luar ruang (buletin). Pada saat yang sama, sebagai hasil dari kegiatan promosi perusahaan-perusahaan ini, pendapatan penjualan meningkat, pangsa pikiran meningkat, pangsa pasar meningkat, dan penjualan meningkat.

### 6.3 Analisis Kapabilitas (*Capability*)

Kapabilitas pada dasarnya menggambarkan kemampuan suatu perusahaan dalam menggunakan sumber daya berwujud

maupun tidak berwujud untuk menghasilkan produk berupa barang atau jasa. Kemampuan ini hanya ada ketika sumber daya dapat diintegrasikan sesuai dengan tujuannya untuk melakukan tugas tertentu atau beberapa tugas yang diharapkan. Kapabilitas dengan demikian menunjukkan kemampuan suatu perusahaan dalam menggunakan atau memanfaatkan sumber daya yang dimilikinya. Kemampuan suatu perusahaan terletak pada proses bisnis dan rutinitas dalam mengelola interaksi antar sumber daya dalam mengolah input menjadi output. Suatu keterampilan sebenarnya didasarkan pada fungsinya, yaitu berkaitan dengan suatu fungsi tertentu atau khusus. Oleh karena itu, dalam hal ini terdapat peluang pemasaran, peluang produksi, dan peluang pengelolaan sumber daya manusia. Keterampilan tersebut juga harus ditujukan untuk pertumbuhan dan perkembangan. Atribut bisa milik individu atau milik perusahaan dan rutinitas.

Kompetensi sangat penting untuk menciptakan keunggulan kompetitif, sehingga kompetensi harus dilandasi oleh pengembangan dan kemampuan dalam melakukan aktivitas dan pertukaran pengetahuan dan informasi melalui sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan. Oleh karena itu, landasan penting bagi kompetensi adalah keterampilan dan pengetahuan unik karyawan dan manajer perusahaan, serta kompetensi operasional. Pengetahuan yang dimiliki oleh modal atau human capital

merupakan kemampuan organisasi yang penting dan pada akhirnya dapat menjadi akar keunggulan kompetitif. Faktanya, tantangan perusahaan adalah menciptakan lingkungan di mana orang-orang di perusahaan dapat mengintegrasikan pengetahuan mereka dengan orang lain di perusahaan, sehingga pengetahuan secara kolektif dapat diorganisasikan secara bermakna di dalam perusahaan.

Sifat terus berubah, sehingga harus dikonfigurasi ulang agar lebih sesuai atau mudah beradaptasi dengan lingkungan yang tidak pasti. Kemampuan seperti ini disebut kemampuan dinamis. Ada beberapa perusahaan yang masih berusaha mempertahankan keterampilan yang baik dalam bisnisnya, seperti Carefour Indonesia dan Indocement yang memiliki keterampilan manajemen logistik yang baik.

### **6.4 Analisis Kompetensi Inti (*Core Competence*)**

Kompetensi merupakan gabungan kegiatan dan koordinasi kegiatan. Kompetensi inti didefinisikan sebagai kemampuan untuk bertindak sebagai sumber keunggulan kompetitif bagi perusahaan yang mengungguli pesaingnya. Dengan demikian, kompetensi inti mewakili kemampuan kelas dunia yang dapat dicapai perusahaan dalam membangun keunggulan kompetitifnya. Oleh karena itu, pembentukan kompetensi inti merupakan faktor kunci dalam membentuk keunggulan strategis jangka panjang perusahaan. Jika

dicermati lebih dalam, kumpulan keahlian lintas disiplin ilmu terus berkembang di dalam perusahaan, dan situasi ini memaksa perusahaan untuk melakukan sebanyak mungkin hal. Misalnya, pengembangan produk baru adalah kompetensi inti di mana fungsi-fungsi terintegrasi melampaui satu divisi. Pengembangan kompetensi inti terus dilakukan, meskipun kompetensi inti jenis ini bukan merupakan aset dari perspektif akuntansi. Hal ini karena kompetensi inti tersebut dapat menjadi sumber daya yang sangat berharga.

Kompetensi dasar terus berkembang seiring waktu saat anda belajar mengatur dan mengumpulkan serta menggunakan berbagai sumber daya dan keterampilan. Pengembangan kompetensi inti suatu perusahaan merupakan upaya untuk mengembangkan proses bisnis dan sekaligus mencoba menghubungkan kekayaan intelektual. Perlu kita pahami juga bahwa semakin banyak kompetensi inti yang digunakan maka dapat menjadi sesuatu yang sangat berharga dan juga dapat menciptakan keunggulan kompetitif serta membentuk kompetensi yang sangat berbeda dengan yang lain. Saat mengevaluasi sumber daya dan kapabilitas strategis, perlu dilakukan evaluasi kompetensi inti perusahaan, bagaimana membangun, memelihara kapabilitas inti tersebut dan sekaligus menggunakannya.



Secara umum, pengembangan kompetensi inti harus difokuskan pada rencana jangka panjang yang dapat beradaptasi dengan kondisi pasar baru dan dapat menekankan keunikan sumber daya yang menjadi pengungkit dalam rantai nilai. Tentunya dalam hal ini perusahaan harus memikirkan kemampuannya dalam memimpin pasar bagi pelanggan dalam jangka panjang dengan unsur-unsur penting, menekankan pada keahlian atau pengetahuan, bukan pada produk. Klasifikasi seperti keahlian dan sistem harus mampu meningkatkan keuntungan pelanggan, sulit ditiru oleh pesaing, dan juga memungkinkan pengaruh lintas pasar. Kita harus memahami bahwa kompetensi inti harus fokus pada penciptaan nilai yang dapat diterima seiring perubahan yang dibutuhkan pelanggan. Oleh karena itu, perusahaan menciptakan nilai bagi pelanggan melalui inovasi, di mana nilai diukur dengan indikator kinerja produk dan fitur spesifik yang pelanggan bersedia atau siap bayar.

Berdasarkan konsep kompetensi inti yang dikemukakan oleh Prahalad dan Hamel (1990) tidak secara langsung mengarah pada keunggulan kompetitif. Namun terlebih dahulu perlu dijelaskan jalur perkembangan produk utama dalam bidang persaingan, sehingga terlihat bahwa konsumen tidak mengonsumsi produk akhir, tetapi lebih menekankan pada proses. Kompetensi heterogen dapat memberikan keunggulan kompetitif, kompetensi tersebut harus memenuhi setidaknya dua syarat, yaitu:

- 1) Kompetensi tersebut harus bernilai bagi perusahaan untuk memanfaatkan peluang dan atau menetralsir lingkungan dari ancaman.
- 2) Hanya sejumlah kecil perusahaan dalam lingkungan kompetitif tertentu yang telah memperoleh kemampuan ini.

Lebih lanjut dikatakan bahwa pandangan berbasis sumber daya melihat perusahaan sebagai kumpulan sumber daya dan kemampuan yang tidak dapat dipasarkan dan dijual secara bebas. Sejauh sumber daya dan kemampuan spesifik perusahaan memberikan keunggulan ekonomi yang tidak dapat ditiru secara sempurna oleh pesaing, maka sumber daya dan kemampuan tersebut berpotensi menjadi sumber keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Sumber daya tersebut meliputi seluruh faktor yang dimiliki oleh perusahaan, baik yang berwujud maupun tidak berwujud, manusia maupun non manusia, yang kemudian diolah hingga menghasilkan barang atau jasa untuk memuaskan konsumen.

#### **A. Karakteristik Kompetensi Inti**

Kompetensi inti dapat dijelaskan dari beberapa sudut pandang, yaitu: (1) Suatu perusahaan dikatakan mempunyai kompetensi inti apabila terus mampu bertahan dan bersaing, di pasar bebas melalui industri-industri tertentu yang digelutinya,

maka sektor usaha yang bersangkutan dikembangkan sehingga menjadi pemimpin seiring meningkatnya persaingan pasar, (2) Ketika seluruh sumber daya yang dimiliki perusahaan saling mendukung satu sama lain sampai mencapai tujuan perusahaan, sehingga dapat menonjolkan kompetensi inti yang dimilikinya dan pada akhirnya melahirkan keunggulan perusahaan, (3) Suatu perusahaan mempunyai kompetensi inti apabila perusahaan selalu mengikuti perkembangan teknologi dan pengetahuan.

Prahalad dan Hamel (1990) mengemukakan bahwa ada tiga tahap dalam pengujian konsep kompetensi inti terkait dengan kemungkinan pendekatan yang dapat dicoba terhadap keragaman pasar, adanya kontribusi signifikan terhadap konsumen yang menggunakan produk akhir, dan hambatan yang sulit ditiru oleh pesaing. Oleh karena itu, konsep kompetensi inti adalah kemampuan perusahaan untuk mengungguli pesaingnya bukan pada tingkat fungsional atau komersial, tetapi pada tingkat korporat. Oleh karena itu, perusahaan harus mampu memanfaatkan peluang yang ada, karena konsep kompetensi inti menunjukkan kemampuan perusahaan dalam menyesuaikan strategi perusahaan terhadap lingkungan yang terus berubah.

Thompson dan Strickland (1996) menyebutkan bahwa beberapa karakteristik yang membantu menjelaskan kompetensi inti, antara lain:

1. Kompetensi inti jarang terdiri dari keterampilan sempit atau kontribusi kerja dari satu departemen. Namun, kompetensi inti terdiri dari keterampilan dan aktivitas yang dilakukan di berbagai titik dalam rantai nilai perusahaan, yang bersama-sama menciptakan kemampuan organisasi yang unik.
2. Kompetensi inti biasanya timbul dari kerjasama kelompok kerja dan departemen yang berbeda, oleh karena itu tidak dapat diasumsikan bahwa supervisor dan kepala departemen melihat pengembangan kompetensi inti perusahaan secara keseluruhan berada di bawah tanggung jawabnya sendiri.
3. Kunci untuk mengubah kompetensi inti perusahaan menjadi keunggulan kompetitif adalah dengan memfokuskan lebih banyak upaya dan lebih banyak bakat dibandingkan pesaing.
4. Karena kebutuhan pelanggan sering kali berubah secara tidak terduga dan tidak selalu mungkin untuk meramalkan keterampilan khusus yang diperlukan untuk daya saing. Oleh karena itu, diperlukan basis pengetahuan yang fleksibel untuk merespons masa depan yang tidak pasti.

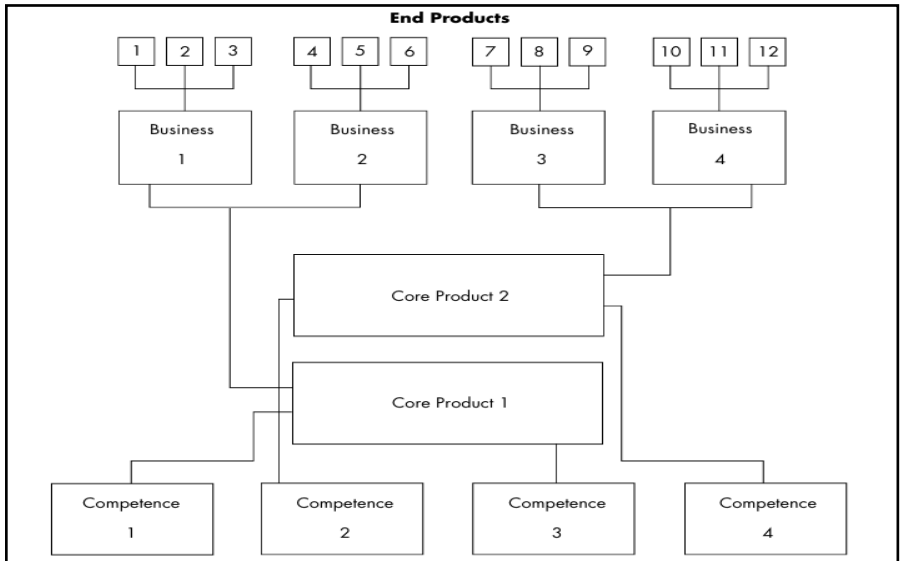
Dengan empat karakteristik di atas, manajemen harus fokus pada sumber daya dan aktivitas yang terkait dengan kompetensi intinya untuk mencapai keunggulan kompetitif.

## **B. Membentuk Kompetensi Inti**

Keunggulan perusahaan dicapai melalui kemampuan unik perusahaan, menggabungkan berbagai sumber daya untuk membentuk kompetensi tertentu. Oleh karena itu, untuk mengembangkan kompetensi inti, terlebih dahulu harus menempuh jalur pengembangan produk inti dalam pasar yang kompetitif. Artinya perlu ditelusuri proses konversi dari input ke output. Misalnya untuk melihat kompetensi inti suatu perusahaan tembakau harus didasarkan pada perolehan tembakau, kertas tembakau, kemasan, dan lain-lain. Bisa jadi kompetensi utama suatu perusahaan rokok bukanlah produksinya, melainkan pengeringan tembakau dalam proses produksinya.

Prahalad dan Hamel (1990) berpendapat bahwa membangun kompetensi inti dalam bisnis seperti menumbuhkan pohon besar. Batang utama dan cabang merupakan produk utama. Cabang atau cabang yang lebih kecil membentuk unit bisnis. Daun, bunga dan buah adalah produk akhir. Sementara itu, sistem perakaran yang menyediakan makanan dan menjamin pertumbuhan pohon merupakan kompetensi utamanya. Oleh karena itu, melihat keunggulan kompetitif suatu produk akhir ibarat melihat kekuatan sebuah pohon berdasarkan daun atau buahnya. Keterhubungan antara kompetensi inti dan produk akhir adalah produk inti. Produk

utama adalah komponen yang berkontribusi terhadap nilai yang diciptakan pada produk akhir yang diilustrasikan pada Gambar 2.



Gambar 6.2.Competencies: The Roots of Competitiveness

Sumber : Prahalad and Hamel (1990:82)

Untuk menerapkan kapabilitas inti sebagai strategi berbasis kapabilitas, beberapa persyaratan harus dipenuhi, yaitu: (1) Manajemen puncak harus memiliki visi bisnis dengan kapabilitas strategis, (2) mengidentifikasi dan menghubungkan arahnya. dari proses bisnis penting hingga konsumen. (3) tanggung jawab dan peran pemimpin bisnis yang berkontribusi dalam membangun strategi berbasis kapabilitas. Artinya dengan mengabaikan

beberapa persyaratan di atas akan mempengaruhi keberhasilan penerapan kompetensi inti sehingga tercapai keunggulan kompetitif perusahaan.

Thompson dan Strickland (1996) menyarankan bahwa implementasi strategis yang lebih baik penting dalam situasi di mana pesaing memiliki strategi serupa dan dapat secara langsung meniru langkah strategis masing-masing. Jadi membangun kompetensi internal, keterampilan organisasi yang tidak dapat ditandingi oleh pesaing, adalah salah satu cara terbaik untuk mengungguli pesaing Anda. Oleh karena itu, salah satu tugas implementasi strategis manajemen yang paling penting adalah memimpin pengembangan atau pembentukan kompetensi inti tersebut secara kompetitif. Lebih lanjut kompetensi inti mempengaruhi semua faktor penting yang strategis; Hal ini mencakup: keahlian yang lebih tinggi dalam pengembangan produk, kemampuan manufaktur yang lebih baik, kemampuan untuk menyediakan layanan purna jual yang lebih baik kepada pelanggan, respons yang lebih cepat terhadap perubahan kebutuhan pelanggan, kinerja yang unggul dalam minimalisasi biaya, kemampuan merancang dan merekayasa produk lebih cepat dibandingkan pesaing, manajemen inventaris yang lebih baik, sistem keterampilan pemasaran dan penjualan yang kuat, keahlian dalam

teknologi atau serikat pekerja yang unik, dan memperkuat kerja sama manajerial.

Selain itu, kompetensi inti perusahaan secara bertahap muncul seiring dengan peningkatan keahlian perusahaan atau respons terhadap masalah pelanggan. ketersediaan kemampuan teknis pesaing, pasar baru dan sarana persaingan. Terkadang pemimpin bisnis dapat mengantisipasi perubahan di masa depan terkait kebutuhan pasar dan pelanggan serta secara proaktif menciptakan kompetensi inti baru yang memberikan keunggulan kompetitif.

### **C. Langkah-Langkah Membangun Kompetensi Inti**

Dalam posisi kepemimpinan baik di dalam maupun di luar perusahaan CEO berperan penting dalam membangun kompetensi inti karena memerlukan pengambilan keputusan dan kemampuan mereka untuk terus mengelola perubahan dalam proses pembelajaran interaktif. Oleh karena itu, manajemen tidak boleh puas dengan kompetensi inti yang sudah ada atau dibangun. Namun pihak manajemen harus selalu menegaskan bahwa kompetensi inti yang dibangun harus sejalan dengan perubahan sistem operasi yang semakin cepat. Dengan demikian, perhatian manajemen untuk membangun keterampilan dan kemampuan internal yang penting



secara strategis adalah kunci penerapan strategi yang efektif. Untuk menciptakan kompetensi inti ada 4 langkah utama, yaitu:

1. Membuat skenario luas dari berbagai peluang yang ada yang harus dihadapi perusahaan di masa depan.
2. Melakukan analisis persaingan terhadap industri dan segmen strategisnya.
3. Menganalisis kompetensi inti perusahaan dengan kompetitor.
4. Mengembangkan visi strategis dan mengidentifikasi alternatif strategis.

Perusahaan dapat menggunakan beberapa cara untuk mengembangkan kompetensi inti, antara lain: (1) Implementasi kemitraan strategis secara regional dan global. Hal ini dimungkinkan mengingat sistem hubungan ekonomi dunia mulai berintegrasi. (2) Perusahaan dapat menggunakan strategi benchmarking sebagai alat untuk membangun kompetensi inti. Perusahaan dapat membandingkan (menghilangkan) perusahaan terbaik. Kemudian cari tahu apa yang membuat perusahaan lain lebih baik dan cobalah meniru mereka. Benchmarking ini juga dapat dilakukan melalui uji pasar yang didukung oleh riset pasar yang kuat.

Kinerja suatu perusahaan dapat dikatakan baik jika dibandingkan dengan pesaingnya, dimana perusahaan tersebut menghasilkan nilai tambah terhadap produknya dalam jangka waktu tertentu. Pengalaman menunjukkan bahwa hanya sedikit

perusahaan yang memiliki sumber daya strategis untuk mendukung pengembangan lebih dari beberapa kompetensi inti yang dibahas. Oleh karena itu, untuk keberhasilan operasional bisnis perusahaan, tujuan harus dipilih secara cermat dari kompetensi inti, dan manfaat dari inovasi yang diterapkan juga harus ditentukan.

Perusahaan untuk mengembangkan kompetensi inti dalam bidang tertentu, tidak semua pesaing memiliki akses terhadap sumber daya dan keterampilan yang sama. Fakta yang harus kita perhatikan dalam penerapan nyata adalah bahwa strategi yang dirumuskan tidak selalu dapat dikembangkan. Perlu dipahami juga bahwa sumber daya atau kemampuan yang dimiliki perusahaan tidak harus seefektif yang lain, namun harus ditekankan keterpaduan dan koordinasinya agar dapat membantu berkembang dan berkelanjutan.

## **6.5 Analisis Rantai-Nilai ( *Value-Chain* )**

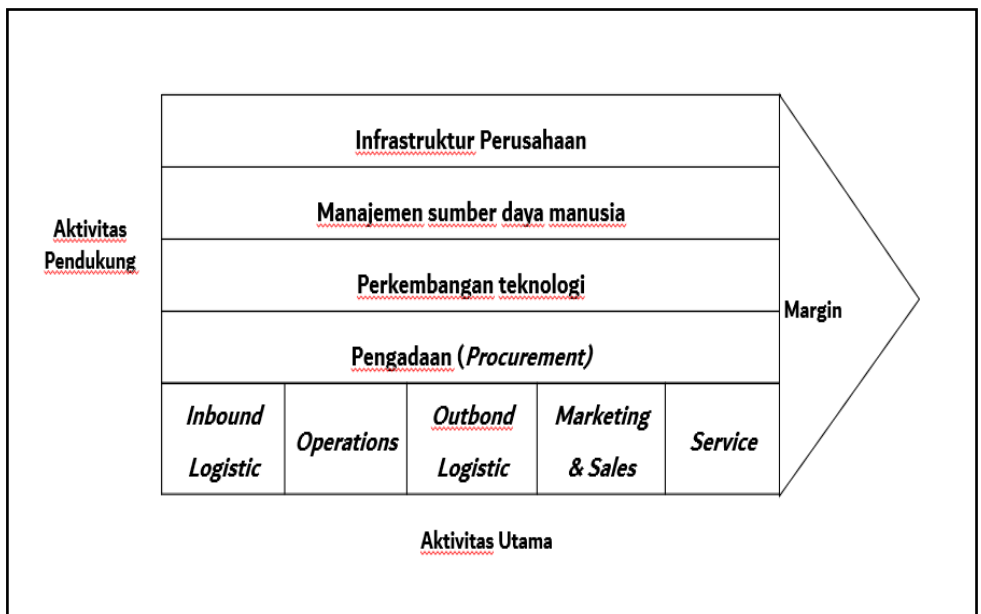
Analisis rantai-nilai adalah proses di mana perusahaan mengidentifikasi aktivitas dan dukungan utama yang menambah nilai suatu produk dan kemudian menganalisisnya untuk mengurangi biaya atau meningkatkan diferensiasi. Analisis rantai nilai adalah strategi untuk menganalisis operasi internal perusahaan. Dengan kata lain, dengan melihat operasi internal, analisis tersebut mengungkapkan di mana letak keunggulan atau

kelemahan kompetitif perusahaan. Perusahaan yang bersaing melalui diferensiasi berusaha melakukan sesuatu dengan lebih baik dibandingkan pesaingnya. Ketika bersaing dengan keunggulan biaya, perusahaan mencoba menjalankan fungsi internal dengan biaya lebih rendah dibandingkan pesaingnya. Jika suatu perusahaan dapat memproduksi barang dengan harga lebih rendah dari harga pasar atau menawarkan produk yang lebih baik maka akan memperoleh keuntungan.

Memahami masalah ini penting karena perusahaan baru hanya dapat memperoleh keuntungan di atas rata-rata jika nilai yang diciptakan lebih besar daripada biaya untuk memproduksi nilai tersebut. Pendekatan ini sangat berguna untuk memahami landasan keunggulan kompetitif. Fokus analisis rantai nilai adalah melihat perusahaan dalam konteks seluruh rantai aktivitas penciptaan nilai. Analisis rantai nilai dikembangkan oleh Michael Porter dalam bukunya *Competitive Advantage*. Nilai kompetitif atau nilai yang dirasakan diukur dengan jumlah pembeli yang bersedia membayar atas apa yang mereka dapatkan dari perusahaan. Dengan demikian, nilai diukur dengan total pendapatan, yang digambarkan sebagai harga yang ditetapkan dikalikan dengan jumlah yang dijual, yang pada akhirnya menunjukkan bahwa perusahaan memperoleh keuntungan jika nilai yang diterima melebihi nilai total perusahaan,

biaya yang diperlukan untuk menghasilkan suatu produk berupa barang atau jasa.

Fungsi rantai nilai di sebagian besar industri dapat dibagi menjadi aktivitas utama dan aktivitas pendukung. Fungsi rantai nilai ini ditunjukkan pada Gambar 3.



Gambar 6.3 Analisis Rantai Nilai Porter

Sumber : Kuncoro (2020:89)

Rantai nilai Porter berfokus pada sistem dan bagaimana input diubah menjadi output yang dibeli oleh konsumen. Porter

menggambarkan perspektif ini dengan menggunakan rantai operasi yang umum untuk semua bisnis dan membaginya menjadi aktivitas utama dan aktivitas pendukung.

### 1. Aktivitas Utama

Aktivitas utama berhubungan langsung dengan produksi produk fisik, yang dimulai dengan logistik bahan baku yang dibeli dari luar perusahaan atau logistik produk jadi yang berasal dari luar, operasi, logistik, penjualan dan pemasaran serta layanan purna jual.

- *Inbound Logistic*: Semua proses yang terlibat dalam penerimaan, penyimpanan, dan pendistribusian input internal.
- *Operations*: Segala aktivitas yang berhubungan dengan proses perubahan input menjadi produk jadi, seperti pembuatan produk dengan mesin, pengepakan, perakitan, perlengkapan, pengujian, pencetakan.
- *Outbond Logistic*: Aktivitas ini menyediakan produk atau layanan kepada pelanggan.
- *Marketing & Sales*: Proses membujuk pelanggan untuk membeli produk yang dijual, seperti promosi dan iklan.
- *Service*: Aktivitas yang berkaitan dengan menjaga nilai suatu produk atau layanan bagi pelanggan setelah produk tersebut dibeli.

## 2. Aktivitas Pendukung

Aktivitas pendukung adalah kegiatan yang mendukung pelaksanaan aktivitas utama. Kegiatan-kegiatan tersebut meliputi manajemen sumber daya manusia, fungsi akuntansi dan keuangan, teknologi dan pengadaan. Aktivitas pendukung biasanya diminimalkan hanya pada hal-hal yang penting bagi organisasi, yaitu mendukung sumber-sumber keunggulan kompetitif yang potensial.

- **Infrastruktur Perusahaan:** Sistem pendukung dan fungsi bisnis yang memungkinkan pengoperasian sehari-hari seperti akuntansi, hukum, administrasi, dan manajemen.
- **Manajemen sumber daya manusia:** Seberapa baik perusahaan merekrut, melatih, memotivasi, memberi penghargaan, dan mempertahankan karyawannya.
- **Perkembangan teknologi:** Kegiatan ini terkait dengan pengelolaan dan pengolahan informasi serta perlindungan basis informasi perusahaan.
- **Pengadaan (*Procurement*):** Aktivitas organisasi yang memperoleh sumber daya yang diperlukan untuk operasi.

Gambaran di atas menunjukkan bahwa aktivitas utama dan aktivitas pendukung rantai nilai sebagian besar industri juga dapat dibagi menjadi 2 (dua) segmen, yaitu Segmen Hulu dan Segmen Hilir. Misalnya, industri perkebunan kelapa sawit mencakup segmen

hulu dan hilir. Segmen hulu meliputi pembibitan, penanaman dan pemeliharaan, panen atau pengangkutan TBS ke pabrik kelapa sawit. Sedangkan segmen hilir meliputi fraksionasi dan refining, minyak sawit mentah dipisahkan menjadi fraksi cair (*olein*) dan fraksi padat (*stearin*), proses refining lebih lanjut dilakukan untuk menghasilkan minyak sawit yang lebih jernih dan stabil. Minyak sawit dan produk turunannya diolah menjadi berbagai produk konsumen seperti minyak goreng, margarin, sabun, kosmetik dan biodiesel. Produk jadi didistribusikan ke pasar domestik maupun internasional. Pemasaran dilakukan melalui berbagai saluran distribusi untuk mencapai konsumen akhir. Tidak hanya sampai disitu, limbah hasil dari pabrik kelapa sawit seperti pelepah sawit dan ampas bisa diolah menjadi pupuk organik dan pakan ternak sehingga meminimalkan dampak lingkungan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Assauri, S. 2013. Strategic Management Sustainable Competitive Advantage. Edisi Kedua. Cetakan ke-1. Jakarta: Rajawali Pers.
- Kuncoro, M. 2020. Strategi Meraih Keunggulan Kompetitif di Era Industri 4.0. Edisi Pertama. Yogyakarta: ANDI.
- Porter, M.E. 1992. Keunggulan Bersaing Menciptakan dan Mempertahankan Kinerja Unggul. Jakarta: Erlangga.
- Prahalad, C.K., and G. Hamel. 1990. The Core Competence of The Corporation. Harvard Business Review: OnPoint.
- Solihin, I. 2012. Manajemen Strategik. Jakarta: Erlangga.
- Thompson, A.A., and A.J. Strickland. 1996. Strategic Management: Concepts and Cases, Ninth Edition. University of Chicago: Irwin.





## **BAB 7**

# **RANTAI NILAI**

### **7.1 Pendahuluan**

Rantai nilai (value chain) adalah serangkaian aktivitas yang dilakukan oleh perusahaan untuk menciptakan nilai bagi pelanggan mereka. Rantai nilai mencakup seluruh proses mulai dari konsep produk hingga distribusi akhir ke konsumen, termasuk berbagai aktivitas yang menambah nilai pada produk atau jasa yang dihasilkan, yang pada akhirnya meningkatkan nilai keseluruhan yang diterima oleh pelanggan.

Rantai nilai terdiri dari dua kategori utama aktivitas, yakni aktivitas primer dan aktivitas pendukung. Aktivitas primer adalah aktivitas yang secara langsung terlibat dalam penciptaan dan distribusi produk atau jasa. Sedangkan aktivitas pendukung adalah aktivitas yang mendukung aktivitas primer dan membantu meningkatkan efisiensi serta keunggulan kompetitif.

Rantai nilai bertujuan untuk memaksimalkan nilai yang diberikan kepada pelanggan sambil meminimalkan biaya produksi dan operasi. Manfaat utama dari memahami dan mengelola rantai nilai meliputi:

- **Keunggulan Kompetitif:** Perusahaan dapat menciptakan keunggulan kompetitif dengan mengidentifikasi dan meningkatkan aktivitas yang menambah nilai.
- **Efisiensi Operasional:** Mengelola rantai nilai dengan baik dapat meningkatkan efisiensi operasional dan mengurangi biaya.
- **Peningkatan Nilai Pelanggan:** Dengan fokus pada nilai yang diberikan kepada pelanggan, perusahaan dapat meningkatkan kepuasan dan loyalitas pelanggan.
- **Inovasi Produk dan Proses:** Rantai nilai membantu dalam mengidentifikasi area untuk inovasi, baik dalam produk maupun proses produksi.

Rantai nilai menjadi alat yang penting bagi perusahaan untuk memahami dan meningkatkan proses produksi dan distribusi mereka. Dengan memetakan dan menganalisis setiap aktivitas dalam rantai nilai, perusahaan dapat menemukan cara untuk meningkatkan efisiensi, menambah nilai, dan menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.

Buku ini akan menjadi sumber informasi yang komprehensif bagi para pemangku kepentingan di sektor agribisnis, termasuk akademisi, praktisi, dan pembuat kebijakan.

## **7.2 Konsep Teoritis**

### **7.2.1 Rantai Nilai (Value Chain) dalam Agribisnis**

Rantai nilai dalam agribisnis merujuk pada serangkaian aktivitas yang dilakukan mulai dari produksi bahan mentah di sektor pertanian hingga produk akhir yang sampai ke tangan konsumen. Setiap tahap dalam rantai nilai menambah nilai pada produk dan jasa melalui berbagai aktivitas, baik primer maupun pendukung dengan penjelasan sebagai berikut:

#### **1. Aktivitas Primer:**

- **Produksi Pertanian:** Budidaya tanaman dan peternakan hewan. Misalnya, penanaman, pemupukan, penyiraman, pemeliharaan hewan ternak, panen.
- **Pengolahan:** Transformasi bahan mentah menjadi produk setengah jadi atau produk jadi. Misalnya penggilingan gandum menjadi tepung, pengolahan susu menjadi keju atau yoghurt.
- **Penyimpanan dan Logistik:** Penyimpanan produk dan distribusinya ke pasar. Misalnya, penyimpanan beras di gudang, pengangkutan buah dan sayuran ke pasar, distribusi produk daging.
- **Pemasaran dan Penjualan:** Mempromosikan produk dan menjualnya kepada konsumen. Misalnya, strategi pemasaran,

kampanye iklan, penjualan melalui pasar tradisional dan modern, platform e-commerce.

- Layanan Purna Jual: Memastikan kepuasan pelanggan setelah penjualan. Misalnya, layanan pelanggan, dukungan teknis, penanganan keluhan, pengumpulan umpan balik.

### 2. Aktivitas Pendukung

- Infrastruktur Perusahaan: Struktur organisasi dan sistem manajemen ini mendukung operasi agribisnis. Misalnya, manajemen keuangan, sistem informasi manajemen, kebijakan perusahaan.
- Manajemen Sumber Daya Manusia: Pengelolaan tenaga kerja termasuk perekrutan, pelatihan, dan pengembangan. Misalnya, rekrutmen tenaga kerja pertanian, pelatihan teknis untuk petani, program pengembangan karir.
- Pengembangan Teknologi: Inovasi teknologi dan penelitian untuk meningkatkan efisiensi dan produktivitas. Misalnya, penelitian varietas tanaman unggul, pengembangan teknologi irigasi, otomatisasi proses pengolahan.
- Pengadaan: Pembelian bahan baku, peralatan, dan layanan yang diperlukan. Misalnya, pembelian benih dan pupuk, pengadaan alat-alat pertanian, kontrak dengan pemasok

### 7.2.2 Tujuan dan Manfaat Rantai Nilai dalam Agribisnis

Rantai nilai dalam agribisnis bertujuan untuk:

- Meningkatkan Efisiensi Operasional: Dengan cara mengidentifikasi dan mengurangi aktivitas yang tidak efisien. Misalnya, mengurangi waktu penyimpanan, memperbaiki proses distribusi.
- Menambah Nilai Produk: Dengan cara meningkatkan kualitas dan daya tarik produk di setiap tahap. Misalnya, mengolah susu menjadi produk bernilai tambah seperti keju atau yoghurt.
- Menciptakan Keunggulan Kompetitif: Dengan cara memanfaatkan keunikan produk dan proses untuk bersaing di pasar. Misalnya, menerapkan teknologi pertanian modern, praktik pertanian berkelanjutan.
- Meningkatkan Kepuasan Pelanggan: Dengan cara memberikan produk berkualitas tinggi dan layanan yang memuaskan. Misalnya, layanan pelanggan yang responsif, jaminan kualitas produk.

### **7.2.3 Tahapan Rantai Nilai dalam Agribisnis**

Tahapan Rantai Nilai dalam Agribisnis sebagai berikut:

#### **1. Produksi Pertanian**

- Pertanian: Penanaman dan perawatan, yang terdiri dari persiapan lahan, penanaman benih, perawatan tanaman (pupukan, penyiraman, pengendalian hama).

- Peternakan: pemeliharaan hewan, pemberian pakan, pengelolaan kesehatan hewan.

### **2. Pengolahan**

- Pengolahan Primer: Proses penggilingan, pemisahan, pendinginan. Misalnya, penggilingan padi menjadi beras, pendinginan susu.
- Pengolahan Sekunder: Proses lebih lanjut untuk meningkatkan nilai tambah. Misalnya, pembuatan produk olahan seperti roti, keju, jus buah.

### **3. Penyimpanan dan Logistik**

- Penyimpanan: Menyimpan produk dalam kondisi yang sesuai untuk menjaga kualitas. Misalnya, penyimpanan dalam gudang berpendingin untuk produk segar.
- Distribusi: Pengangkutan produk ke pasar atau konsumen. Misalnya, pengiriman melalui truk berpendingin, pengaturan logistik e-commerce.

### **4. Pemasaran dan Penjualan**

- Strategi Pemasaran: Merancang strategi untuk mempromosikan produk. Misalnya, kampanye iklan, promosi penjualan, branding.
- Penjualan: Menjual produk kepada konsumen. Misalnya, penjualan langsung di pasar, penjualan online.

**5. Layanan Purna Jual** → layanan pelanggan yang memberikan dukungan dan layanan setelah penjualan. Misalnya, menangani keluhan, memberikan layanan garansi.

#### **7.2.4 Model dan Teori Rantai Nilai yang Relevan dalam Agribisnis**

Rantai nilai adalah konsep yang sangat penting dalam agribisnis karena mencakup seluruh rangkaian kegiatan yang menambah nilai pada produk pertanian, mulai dari produksi bahan mentah hingga produk akhir yang sampai ke tangan konsumen. Berikut ini adalah penjelasan lengkap tentang model dan teori rantai nilai yang relevan dalam agribisnis.

##### **1. Teori Rantai Nilai Michael Porter**

Teori rantai nilai pertama kali diperkenalkan oleh Michael Porter dalam bukunya "Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance" (1985). Porter menjelaskan bahwa setiap perusahaan merupakan kumpulan dari aktivitas yang dilakukan untuk merancang, memproduksi, memasarkan, mengirim, dan mendukung produk mereka. Setiap aktivitas ini berkontribusi pada total nilai yang diterima oleh pelanggan. Porter membagi aktivitas dalam rantai nilai menjadi dua kategori utama yakni aktivitas primer dan aktivitas pendukung.

Aktivitas Primer:



## KELEMBAGAAN DAN KEPEMIMPINAN AGRIBISNIS

- Inbound Logistics: Penerimaan, penyimpanan, dan distribusi bahan baku dan komponen.
- Operations: Proses transformasi bahan baku menjadi produk jadi.
- Outbound Logistics: Distribusi produk jadi ke konsumen akhir. Misalnya, distribusi hasil panen dan produk olahan ke pasar.
- Marketing and Sales: Mempromosikan dan menjual produk kepada konsumen. Misalnya, strategi pemasaran untuk menjual produk pertanian.
- Service: Mempertahankan dan meningkatkan nilai produk setelah penjualan. Misalnya, layanan pelanggan dan dukungan teknis bagi konsumen.

### Aktivitas Pendukung:

- Firm Infrastructure: Struktur organisasi, manajemen, perencanaan, keuangan, dan hukum yang mendukung operasi perusahaan.
- Human Resource Management: Perekrutan, pelatihan, pengembangan, dan manajemen karyawan.
- Technology Development: Penelitian dan pengembangan, inovasi teknologi, dan peningkatan proses.

- Procurement: Proses pengadaan bahan baku, komponen, dan sumber daya yang diperlukan untuk menjalankan aktivitas primer.

## **2. Model Rantai Nilai Global (Global Value Chain - GVC)**

Model Rantai Nilai Global (GVC) mengkaji bagaimana produk pertanian melalui berbagai tahap di negara yang berbeda sebelum mencapai konsumen akhir. Model ini menekankan pentingnya hubungan antar negara dalam menciptakan nilai tambah pada produk pertanian. Komponen utama dan aplikasi model ini sebagai berikut.

- Input Supply: engadaan input seperti benih, pupuk, dan alat-alat pertanian.
- Production: Proses budidaya tanaman dan pemeliharaan ternak.
- Processing: Pengolahan bahan mentah menjadi produk setengah jadi atau produk jadi.
- Distribution and Marketing: Distribusi produk ke pasar global dan strategi pemasaran.
- Retailing: Penjualan produk akhir kepada konsumen.

Model GVC dapat diterapkan dalam agribisnis dengan memahami bagaimana produk pertanian melewati berbagai negara dalam proses produksinya. Contohnya adalah rantai nilai kopi, di

mana biji kopi ditanam di satu negara, diproses di negara lain, dan dipasarkan di seluruh dunia.

### **3. Model Pembangunan Berkelanjutan (Sustainable Value Chain)**

Model pembangunan berkelanjutan menekankan pentingnya menciptakan nilai dalam rantai pasokan yang tidak hanya berfokus pada aspek ekonomi, tetapi juga memperhatikan dampak lingkungan dan sosial. Prinsip utama model ini sebagai berikut.

- Keberlanjutan Ekonomi: Efisiensi dan profitabilitas jangka panjang.
- Keberlanjutan Lingkungan: Praktik pertanian yang ramah lingkungan.
- Keberlanjutan Sosial: Kesejahteraan petani dan masyarakat sekitar.

Model ini diterapkan dengan mengadopsi praktik pertanian berkelanjutan seperti pertanian organik, pengurangan emisi karbon, dan memastikan kesejahteraan petani. Contohnya adalah program sertifikasi Fair Trade yang memastikan petani mendapatkan harga yang adil dan memperhatikan kelestarian lingkungan.

### **4. Teori Manajemen Rantai Pasokan (Supply Chain Management Theory)**

Teori manajemen rantai pasokan berfokus pada pengelolaan seluruh aliran bahan, informasi, dan uang di sepanjang rantai pasokan dari pemasok bahan baku hingga konsumen akhir. Komponen utama dalam teori ini sebagai berikut.

- Supply Chain Planning: Perencanaan kebutuhan bahan baku dan produksi.
- Supply Chain Execution: Pelaksanaan operasi produksi dan distribusi.
- Supply Chain Coordination: Koordinasi antara berbagai aktor dalam rantai pasokan.
- Supply Chain Integration: Integrasi proses dan teknologi untuk meningkatkan efisiensi.

Manajemen rantai pasokan dalam agribisnis melibatkan koordinasi yang efisien antara petani, pengolah, distributor, dan pengecer untuk memastikan produk pertanian sampai ke konsumen dengan kualitas terbaik dan biaya yang efisien. Contohnya adalah penggunaan teknologi informasi untuk memantau dan mengelola aliran produk pertanian.

## **5. Teori Sistem Agribisnis (Agribusiness Systems Theory)**

Teori sistem agribisnis melihat agribisnis sebagai sistem yang terdiri dari beberapa subsistem yang saling terkait dan

berinteraksi untuk menciptakan nilai. Komponen utama teori ini sebagai berikut.

- Subsistem Produksi: Produksi bahan mentah.
- Subsistem Pengolahan: Transformasi bahan mentah menjadi produk setengah jadi atau produk jadi.
- Subsistem Distribusi dan Pemasaran: Distribusi dan penjualan produk.
- Subsistem Input: Pengadaan bahan baku dan input lainnya.
- Subsistem Layanan Pendukung: Layanan pendukung seperti keuangan dan penyuluhan pertanian.

Teori sistem agribisnis digunakan untuk merancang dan mengelola seluruh rantai agribisnis, mulai dari produksi bahan baku hingga distribusi produk akhir. Contohnya adalah sistem agribisnis padi yang mencakup subsistem produksi padi, penggilingan, distribusi beras, dan pemasaran.

### **6. Model Klaster Agribisnis (Agribusiness Cluster Model)**

Model klaster agribisnis berfokus pada pengembangan klaster, yaitu sekelompok perusahaan dan organisasi yang saling terkait dan berlokasi di wilayah geografis yang sama, bekerja sama untuk meningkatkan efisiensi dan inovasi. Komponen utama model ini sebagai berikut.

- Konsentrasi Geografis: Perusahaan dan organisasi berlokasi dekat satu sama lain.
- Kolaborasi: Kerja sama antara perusahaan, lembaga penelitian, dan pemerintah.
- Kompetisi dan Kooperasi: Kompetisi yang sehat dan kerja sama untuk meningkatkan inovasi dan efisiensi.

Aplikasi model ini dalam agribisnis seperti klaster industri susu, di mana peternakan sapi perah, pabrik pengolahan susu, penyedia pakan ternak, dan lembaga penelitian bekerja sama untuk meningkatkan produksi dan kualitas produk susu.

### **7.3 Analisis Rantai Nilai Agribisnis**

Analisis rantai nilai dalam agribisnis adalah proses yang digunakan untuk memahami berbagai aktivitas yang menambah nilai pada produk pertanian dari tahap produksi hingga produk akhir yang sampai ke tangan konsumen. Tujuan dari analisis ini adalah untuk mengidentifikasi dan mengoptimalkan setiap langkah dalam rantai nilai untuk meningkatkan efisiensi, mengurangi biaya, dan menciptakan nilai tambah bagi konsumen akhir. Langkah-langkah dalam analisis rantai nilai agribisnis sebagai berikut.

#### **1. Identifikasi Aktivitas Utama**

Langkah pertama dalam analisis rantai nilai adalah mengidentifikasi semua aktivitas yang terlibat dalam proses produksi dan distribusi. Aktivitas ini biasanya dibagi menjadi aktivitas primer dan aktivitas pendukung.

### **2. Analisis Biaya dan Nilai**

Setelah mengidentifikasi aktivitas utama, langkah selanjutnya adalah menganalisis biaya dan nilai dari setiap aktivitas tersebut. Hal ini melibatkan:

- **Menghitung Biaya:** Mengidentifikasi biaya yang terkait dengan setiap aktivitas, termasuk biaya bahan baku, tenaga kerja, dan overhead.
- **Menilai Nilai Tambah:** Menilai kontribusi setiap aktivitas terhadap nilai akhir produk. Ini bisa melibatkan pengukuran peningkatan kualitas, efisiensi, atau daya tarik produk bagi konsumen.

### **3. Identifikasi Kegiatan yang Bernilai Tambah Tinggi dan Rendah**

Langkah ini melibatkan mengidentifikasi aktivitas yang menambah nilai signifikan pada produk serta aktivitas yang tidak efisien atau tidak menambah nilai. Fokusnya adalah untuk:

- Meningkatkan Aktivitas Bernilai Tambah Tinggi: Mengalokasikan lebih banyak sumber daya dan upaya untuk aktivitas yang meningkatkan nilai produk secara signifikan.
- Mengurangi atau Menghilangkan Aktivitas Bernilai Tambah Rendah: Mengurangi biaya atau bahkan menghilangkan aktivitas yang tidak menambah nilai atau kurang efisien.

#### **4. Identifikasi Keterkaitan dan Integrasi**

Analisis rantai nilai juga harus mencakup identifikasi keterkaitan antar aktivitas dan bagaimana aktivitas tersebut dapat diintegrasikan untuk meningkatkan efisiensi. Misalnya:

- Koordinasi Antara Inbound dan Outbound Logistics: Memastikan bahwa bahan baku tiba tepat waktu dan produk jadi didistribusikan dengan cepat dan efisien.
- Integrasi Teknologi: Menggunakan teknologi untuk menghubungkan berbagai aktivitas dalam rantai nilai, seperti sistem manajemen inventaris dan alat analisis data.

#### **5. Benchmarking dan Best Practices**

Melakukan benchmarking dengan perusahaan atau industri lain untuk mengidentifikasi praktik terbaik yang dapat diadopsi. Ini dapat melibatkan:

- Membandingkan Kinerja: Melakukan perbandingan kinerja dengan pesaing atau perusahaan terbaik dalam industri.



- Mengadopsi Best Practices: Mengadopsi praktik terbaik yang telah terbukti meningkatkan efisiensi dan nilai tambah.

### **6. Peningkatan Berkelanjutan**

Analisis rantai nilai harus merupakan proses yang berkelanjutan. Ini melibatkan terus-menerus memantau dan mengevaluasi kinerja rantai nilai, serta melakukan perbaikan berdasarkan hasil analisis. Langkah ini melibatkan:

- Pemantauan Kinerja: Menggunakan metrik dan alat analisis untuk memantau kinerja setiap aktivitas dalam rantai nilai.
- Evaluasi dan Penyesuaian: Melakukan evaluasi rutin dan penyesuaian terhadap proses berdasarkan umpan balik dan data kinerja.

## **7.4 Strategi Pengembangan Rantai Nilai**

Pengembangan rantai nilai dalam agribisnis merupakan langkah penting untuk meningkatkan efisiensi, daya saing, dan keberlanjutan sektor pertanian. Strategi pengembangan ini melibatkan berbagai upaya untuk meningkatkan nilai tambah pada setiap tahap rantai nilai, mulai dari produksi hingga konsumsi akhir. Berikut adalah penjelasan lengkap tentang strategi pengembangan rantai nilai dalam agribisnis.

### **1. Peningkatan Produktivitas dan Efisiensi**

Adopsi Teknologi Modern:

- **Mesin Pertanian:** Menggunakan alat dan mesin pertanian modern untuk meningkatkan efisiensi produksi dan mengurangi biaya tenaga kerja.
- **Irigasi Tetes:** Mengimplementasikan sistem irigasi yang efisien untuk mengoptimalkan penggunaan air.

Peningkatan Keterampilan Petani:

- **Pelatihan dan Penyuluhan:** Menyediakan program pelatihan untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan petani mengenai teknik pertanian terbaru.
- **Pendidikan dan Akses Informasi:** Menggunakan platform digital untuk memberikan informasi tentang praktik terbaik dan kondisi pasar.

## **2. Diversifikasi Produk**

Pengembangan Produk Bernilai Tambah:

- **Pengolahan Produk:** Mengolah produk pertanian mentah menjadi produk setengah jadi atau produk akhir untuk menambah nilai.
- **Pengembangan Produk Baru:** Inovasi dalam menciptakan produk baru dari bahan baku yang sama, seperti produk

organik atau produk dengan label khusus (misalnya, Fair Trade).

Diversifikasi Pangan:

- Varietas Tanaman: Menanam berbagai jenis tanaman untuk mengurangi risiko dan meningkatkan pendapatan.
- Produk Olahan: Mengembangkan berbagai produk olahan untuk memenuhi kebutuhan pasar yang beragam.

### **3. Penguatan Hubungan dan Kemitraan**

Peningkatan Hubungan dengan Pemasok:

- Kerja Sama dengan Pemasok: Mengembangkan hubungan jangka panjang dengan pemasok bahan baku untuk memastikan kualitas dan ketersediaan.
- Kontrak Pertanian: Menggunakan kontrak pertanian untuk menjamin pasokan bahan baku dan harga yang stabil.

Kolaborasi dengan Pemangku Kepentingan:

- Kemitraan dengan Lembaga Penelitian: Bekerja sama dengan lembaga penelitian untuk mengembangkan teknologi dan praktik baru.
- Kolaborasi dengan Pemerintah: Memanfaatkan program pemerintah untuk mendapatkan dukungan finansial dan teknis.

#### **4. Optimalisasi Distribusi dan Logistik**

Peningkatan Sistem Distribusi:

- Logistik yang Efisien: Mengembangkan sistem logistik yang efisien untuk mengurangi biaya transportasi dan mempercepat pengiriman produk.
- Penyimpanan yang Baik: Mengimplementasikan sistem penyimpanan yang baik untuk menjaga kualitas produk.

Penggunaan Teknologi Informasi

- Manajemen Rantai Pasokan: Menggunakan teknologi informasi untuk memantau dan mengelola rantai pasokan secara real-time.
- E-commerce: Memanfaatkan platform e-commerce untuk memperluas jangkauan pasar dan meningkatkan penjualan.

#### **5. Peningkatan Kualitas dan Keamanan Produk**

Sertifikasi dan Standar:

- Sertifikasi Organik: Memperoleh sertifikasi organik untuk produk pertanian yang memenuhi standar organik.
- Standar Keamanan Pangan: Mengikuti standar internasional untuk keamanan pangan seperti HACCP (Hazard Analysis Critical Control Point) dan ISO 22000.

Pengendalian Mutu:

- **Pengawasan Kualitas:** Mengimplementasikan sistem pengawasan kualitas di setiap tahap produksi dan pengolahan.
- **Pelatihan Keamanan Pangan:** Melakukan pelatihan kepada petani dan pekerja mengenai praktik-praktik keamanan pangan.

### **6. Pemasaran dan Penjualan yang Efektif**

Branding dan Positioning:

- **Merek Produk:** Membangun merek produk yang kuat untuk meningkatkan daya tarik dan kepercayaan konsumen.
- **Strategi Pemasaran:** Mengembangkan strategi pemasaran yang efektif untuk mempromosikan produk.

Akses Pasar Baru:

- **Ekspor Produk:** Mengeksplorasi peluang pasar internasional dan mengembangkan strategi ekspor.
- **Penetrasi Pasar Lokal:** Memperkuat kehadiran di pasar lokal melalui promosi dan distribusi yang efektif.

### **7. Keberlanjutan dan Tanggung Jawab Sosial**

Praktik Pertanian Berkelanjutan:

- Pertanian Organik: Mengadopsi praktik pertanian organik untuk mengurangi dampak lingkungan.
- Agroforestri: Mengintegrasikan pohon dan tanaman dalam sistem pertanian untuk meningkatkan keberlanjutan.

Tanggung Jawab Sosial Perusahaan:

- Program CSR: Melaksanakan program tanggung jawab sosial perusahaan untuk mendukung komunitas lokal.
- Pengembangan Komunitas: Mendukung inisiatif yang meningkatkan kesejahteraan petani dan masyarakat sekitar.

## 7.5 Penutup

Pengembangan rantai nilai dalam agribisnis memerlukan pendekatan yang komprehensif dan holistik. Penerapan strategi menjadikan perusahaan agribisnis dapat meningkatkan efisiensi, mengurangi biaya, menambah nilai pada produk mereka, dan mencapai keberlanjutan jangka panjang. Strategi pengembangan rantai nilai yang efektif akan menghasilkan produk berkualitas tinggi yang dihargai oleh konsumen, serta mendukung kesejahteraan petani dan komunitas lokal.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Dolan, C., & Humphrey, J. (2000). Governance and Trade in Fresh Vegetables: The Impact of UK Supermarkets on the African Horticulture Industry. *Journal of Development Studies*, 37(2), 147-176.  
<https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/713600072>
- FAO. (2014). *Developing Sustainable Food Value Chains: Guiding Principles*. Food and Agriculture Organization of the United Nations.
- Gereffi, G., Humphrey, J., & Sturgeon, T. (2005). The Governance of Global Value Chains. *Review of International Political Economy*, 12(1), 78-104.  
[https://www.fao.org/fileadmin/user\\_upload/fisheries/docs/GVC\\_Governance.pdf](https://www.fao.org/fileadmin/user_upload/fisheries/docs/GVC_Governance.pdf)
- Humphrey, J., & Schmitz, H. (2002). How Does Insertion in Global Value Chains Affect Upgrading in Industrial Clusters? *Regional Studies*, 36(9), 1017-1027.  
<https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/0034340022000022198>

- Kaplinsky, R., & Morris, M. (2001). A Handbook for Value Chain Research. Institute of Development Studies, University of Sussex.
- Kitinoja, L., & Kader, A. A. (2015). Small-Scale Postharvest Handling Practices: A Manual for Horticultural Crops (5th edition). University of California, Davis.
- Porter, M. E. (1985). Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance. Free Press.
- Trienekens, J. H. (2011). Agricultural Value Chains in Developing Countries: A Framework for Analysis. International Food and Agribusiness Management Review, 14(2), 51-82. <https://edepot.wur.nl/189057>
- Vorley, B., Lundy, M., & MacGregor, J. (2009). Business Models that are Inclusive of Small Farmers. In Innovations in Rural and Agricultural Finance. International Food Policy Research Institute (IFPRI) and World Bank.





## **BAB 8**

# **STRATEGI BISNIS**

### **8.1 Pengertian Strategi Bisnis**

#### **a. Pengertian Strategi**

Strategi adalah sarana yang digunakan untuk mencapai tujuan jangka panjang. Dalam konteks bisnis, strategi dapat melibatkan ekspansi geografis, diversifikasi, akuisisi, pengembangan produk, penetrasi pasar, rasionalisasi tenaga kerja, divestasi, likuidasi, serta usaha patungan atau joint venture. Definisi lain dari strategi perusahaan mencakup serangkaian komitmen dan tindakan yang saling terhubung dan dikoordinasikan, dirancang untuk memanfaatkan kompetensi utama dan meraih keunggulan kompetitif.

Strategi memberikan arahan kepada manajemen tentang cara mencapai tujuan perusahaan, serta mewujudkan misi organisasi dan visi strategis. Proses penyusunan strategi mencakup penetapan target, bersaing dengan kompetitor, mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan, dan mengubah visi strategis manajemen menjadi kenyataan bagi perusahaan.

Dalam proses perumusan strategi yang menyeluruh pada tahap pengambilan keputusan, strategi pengembangan produk memiliki nilai lebih tinggi dibandingkan strategi penetrasi pasar, terutama jika perdagangan dan situasi pasar berkembang dengan sangat cepat. (Faruq & Usman, 2014)

### b. Pengertian Bisnis

Lingkungan bisnis memiliki pengaruh besar terhadap kebutuhan masyarakat, yang dapat menyebabkan perubahan signifikan dalam permintaan dan penawaran yang disediakan oleh para pelaku bisnis. Ini serupa dengan prinsip hukum ekonomi di mana peningkatan permintaan barang atau jasa menyebabkan peningkatan dalam penawaran yang diberikan. Perubahan dalam kondisi ekonomi seringkali memicu perkembangan strategi bisnis baru untuk menjaga keunggulan dalam persaingan.

Bisnis adalah entitas yang menjual barang atau jasa kepada pelanggan atau entitas bisnis lain dengan tujuan mendapatkan keuntungan. Secara historis, istilah "bisnis" berasal dari bahasa Inggris "business," yang berakar dari kata "busy," yang menunjukkan aktivitas yang menguntungkan, baik pada tingkat individu, komunitas, maupun masyarakat. Secara etimologis, bisnis merujuk pada keadaan di mana individu atau kelompok terlibat dalam kegiatan yang menghasilkan laba.

### c. Pengertian Strategi Bisnis

Strategi Bisnis adalah strategi dalam mencapai tujuan sering dibandingkan dengan strategi dalam permainan catur, di mana pola pikir yang sistematis, perencanaan yang matang, kesiapan untuk bertindak, keberanian mengambil risiko, dan semangat untuk mencapai kemenangan adalah beberapa karakteristik dari permainan catur yang relevan dengan praktik pengelolaan bisnis. Menurut Solihin 2012 dalam (Dunan, Habiburrahman, & Angestu, 2020) Strategi bisnis berbeda dari strategi di tingkat korporat. Strategi pada tingkat bisnis ini lebih menekankan pada peningkatan posisi kompetitif produk atau jasa perusahaan dalam segmen pasar tertentu.

## 8.2 Perumusan Strategi Bisnis

Perumusan strategi bisnis dikaitkan dengan aspek praktis dalam menetapkan sasaran, memilih taktik, dan menyusun jadwal. Sebaliknya, strategi cenderung memiliki cakupan yang lebih luas. Strategi bisnis memberikan panduan umum tentang bagaimana bisnis mencapai tujuannya serta bagaimana organisasi merespons tantangan dan kebutuhan baru. Perumusan strategi yang baik sangat penting untuk keberhasilan sebuah bisnis.

Perumusan strategi adalah metode yang sistematis dan praktis yang dapat diterapkan dalam organisasi, baik publik maupun

swasta, untuk membuat keputusan saat ini yang akan berdampak pada masa depan.

Perumusan Strategi bisnis termasuk sebuah langkah yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kapabilitas perusahaan dan performasi organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Noviana, 2018)

Tahap – tahap dalam Perumusan strategi yaitu :

### 1. Menetapkan tujuan strategis

Tujuan strategis adalah target jangka panjang yang secara langsung berasal dari pernyataan misi perusahaan.

### 2. Melakukan Analisis SWOT

Setelah menetapkan tujuan strategis, organisasi biasanya menjalani proses yang disebut analisis SWOT. Proses ini melibatkan evaluasi kekuatan dan kelemahan organisasi serta peluang dan ancaman dari lingkungan.

### 3. Menyesuaikan Organisasi dengan Lingkungannya

#### a. Menganalisis Organisasi serta Lingkungannya

Analisis lingkungan melibatkan pengamatan dan evaluasi terhadap berbagai ancaman dan peluang di sekitar. Ancaman bisa berupa perubahan preferensi konsumen, upaya akuisisi oleh pesaing, dan peraturan pemerintah yang baru. Ancaman penting lainnya adalah munculnya produk dan pesaing baru. Di sisi lain, peluang meliputi area yang berpotensi untuk diperluas,

dikembangkan, atau dimanfaatkan oleh perusahaan dengan memanfaatkan kekuatan yang dimilikinya.

Analisis organisasi adalah proses untuk mengevaluasi kekuatan dan kelemahan perusahaan. Tujuannya adalah untuk mendapatkan pemahaman yang lebih baik tentang kekuatan dan kelemahan tersebut. Faktor kekuatan dapat mencakup surplus kas, tenaga kerja yang berdedikasi, ketersediaan bakat manajerial, keahlian teknis, atau rendahnya tingkat persaingan. Sebaliknya, kelemahan yang signifikan bisa berupa kekurangan kas, pabrik yang sudah tua, serikat pekerja yang kuat, dan citra perusahaan yang buruk.

#### b. Mengadaptasi Organisasi dengan Lingkungannya

Tahap akhir dalam penyusunan strategi adalah mengintegrasikan ancaman dan peluang dari lingkungan dengan kekuatan dan kelemahan perusahaan. Proses ini merupakan inti dari penyusunan strategi. Secara jangka panjang, proses ini menentukan apakah suatu perusahaan cenderung mengambil risiko atau bersikap lebih konservatif.

### **8.3 Jenis Tingkatan Strategi Bisnis**

#### a. Strategi Kepemimpinan Berbiaya Rendah

Strategi kepemimpinan biaya adalah serangkaian tindakan terkoordinasi yang dilakukan untuk memproduksi barang atau jasa dengan harga yang terjangkau bagi pelanggan, dengan biaya yang paling rendah dibandingkan dengan pesaing. Perusahaan yang mengadopsi strategi ini biasanya menjual produk atau jasa standar kepada pelanggan industri yang umum. Inovasi dalam proses, yang mencakup metode dan teknik produksi serta distribusi baru yang memungkinkan perusahaan beroperasi dengan lebih efisien, sangat penting untuk keberhasilan penerapan strategi kepemimpinan biaya ini.

### b. Strategi Diferensiasi

Strategi diferensiasi adalah serangkaian tindakan terpadu yang dilakukan untuk menghasilkan barang atau jasa (dengan biaya yang terjangkau) yang dianggap berbeda oleh pelanggan dalam aspek yang penting bagi mereka. Sementara pemimpin biaya melayani pelanggan umum dalam suatu industri, pembeda menargetkan pelanggan yang menghargai perbedaan produk perusahaan dibandingkan dengan produk pesaing. Inovasi produk, yaitu menciptakan cara baru untuk memecahkan masalah pelanggan melalui pengembangan produk atau layanan baru, memberikan keuntungan kepada pelanggan.

c. Strategi Fokus

Strategi fokus adalah serangkaian tindakan terpadu yang dilakukan untuk menghasilkan barang atau jasa yang memenuhi kebutuhan segmen pasar tertentu. Perusahaan menggunakan strategi ini dengan memanfaatkan kompetensi inti mereka untuk melayani kebutuhan segmen industri tertentu atau ceruk pasar, mengabaikan segmen lain. Contoh segmen pasar spesifik yang dapat ditargetkan oleh strategi fokus mencakup (1) kelompok pembeli tertentu (seperti remaja atau lansia), (2) segmen produk yang berbeda, atau (3) pasar geografis yang berbeda.

d. Strategi Kepemimpinan atau Diferensiasi Terpadu

Tujuan dari penerapan strategi ini adalah untuk secara efisien memproduksi produk dengan beberapa fitur yang berbeda. Efisiensi produksi menjaga biaya tetap rendah, sementara diferensiasi menciptakan nilai unik. Perusahaan yang berhasil menerapkan strategi biaya dan diferensiasi secara terpadu biasanya dapat beradaptasi dengan cepat terhadap teknologi baru dan perubahan lingkungan eksternal. Dengan fokus pada pengembangan dua sumber keunggulan kompetitif (biaya dan diferensiasi), jumlah aktivitas utama dan dukungan yang harus



dikuasai perusahaan meningkat. Perusahaan semacam ini sering memiliki jaringan yang kuat dengan pihak luar untuk menyempurnakan beberapa aktivitas utama dan dukungan. Memiliki keahlian dalam lebih banyak aktivitas membuat perusahaan lebih fleksibel. Kesimpulannya, menurut para ahli, perusahaan dapat mengkombinasikan dan mengimplementasikan berbagai strategi generik secara bersamaan.

Pemberian beberapa saran Strategi Bisnis dalam sebuah Usaha (Maryani & Chaniago, 2019)

- a. Meningkatkan kompetensi karyawan dengan mengadakan pelatihan kewirausahaan
- b. Mampu mengikuti perkembangan teknologi, seperti penggunaan media sosial secara efektif, yang mempermudah proses penjualan dan meningkatkan penjualan produk. Harga produk dapat bersaing dengan menetapkan harga murah yang sesuai dengan target pasar dan daya beli masyarakat.
- c. Mengaplikasikan salah satu strategi Bisnis dengan memperhatikan perkembangan dan perubahan kondisi ekonomi.

- d. Mengembangkan produk dan layanan inovatif yang unik dan memberikan nilai tambah yang lebih besar bagi pelanggan untuk mencapai keunggulan yang berkelanjutan dan menjadi pemimpin pasar.

## **8.4 Strategi Bisnis Menurut Berdasarkan Waktunya**

Strategi bisnis adalah metode yang digunakan perusahaan untuk bertahan dalam persaingan. Setiap perusahaan memiliki sasaran jangka panjang, menengah, dan pendek.

- a. Jangka Panjang Sasaran ini mencakup periode waktu yang panjang, biasanya lima tahun atau lebih.
- b. Sasaran Jangka Menengah Ditetapkan untuk periode antara satu hingga lima tahun. Perusahaan biasanya memiliki sasaran jangka menengah di berbagai bidang.
- c. c. Sasaran Jangka Pendek Ditetapkan untuk periode sekitar satu tahun dan dikembangkan di beberapa bidang yang berbeda. Contoh sasaran jangka pendek termasuk meningkatkan penjualan sebesar 2 persen tahun ini, mengurangi biaya sebesar 1 persen pada kuartal berikutnya, dan menurunkan tingkat pergantian karyawan sebesar 4 persen selama enam bulan ke depan.

## 8.5 Strategi Bisnis dalam Menghasilkan Penjualan yang Tinggi

Manajemen strategi melibatkan analisis, pengambilan keputusan, dan tindakan yang dilakukan oleh perusahaan untuk menciptakan dan mempertahankan keunggulan kompetitif. Dengan strategi bisnis yang tepat, pengusaha dapat lebih mudah mencapai tujuannya. Strategi bisnis umumnya didefinisikan sebagai cara suatu perusahaan menggunakan sumber dayanya untuk bersaing dalam pasar tertentu, serta bagaimana perusahaan tersebut memposisikan diri di antara para pesaingnya. (Sari, Nuringwahyu, & Hardati, 2020)

Menurut (Herfita, Widyastuti, & Gustari, 2017) Sebuah strategi bisnis biasanya mencakup beberapa aspek berikut:

1. *Business Driver* : Beberapa faktor penting yang mendorong perubahan dan memberikan arah pada bisnis untuk mencapai tujuannya.
2. *Objectives* : Tujuan-tujuan yang ditetapkan dan harus dicapai oleh perusahaan dalam usaha mewujudkan visi perusahaan.
3. *Strategies* : Kebijakan atau tindakan konkret yang dipilih perusahaan sebagai sarana untuk mencapai tujuan dan mewujudkan misinya.

4. *Critical Success Factors* (CSF) : Beberapa area penting di mana segala sesuatunya harus berjalan dengan baik agar kesuksesan bisnis dapat dicapai.

5. *Business Area Plans* : Beberapa area penting di mana segala sesuatunya harus berjalan dengan baik agar kesuksesan bisnis dapat dicapai.

Prinsip Strategi Terbagi menjadi 3 tipe diantaranya :

1. Manajemen menerapkan strategi dengan fokus pada pengembangan makro, termasuk strategi untuk pengembangan produk, penetapan harga, akuisisi, ekspansi pasar, strategi keuangan, dan lain sebagainya.
2. Strategi investasi meliputi kegiatan yang menitikberatkan pada investasi, seperti apakah perusahaan tersebut menerapkan strategi pertumbuhan agresif, penetrasi pasar, strategi bertahan, revitalisasi divisi baru, divestasi, dan lain sebagainya.
3. Strategi bisnis berfokus pada aspek fungsional dari aktivitas manajemen, seperti strategi pemasaran, produksi, distribusi, organisasi, dan strategi keuangan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Dunan, H., Habiburrahman, & Angestu, B. (2020, Oktober). Analisis Strategi Bisnis Dalam Upaya Meningkatkan Penjualan Pada Love Shop Boutique Di Bandar Lampung. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 11, 54.
- Faruq, M. A., & Usman, I. (2014). Penyusunan Strategi Bisnis Dan Strategi Operasi Usaha Kecil Dan Menengah Pada Perusahaan Konveksi Scissors Di Surabaya. *Jurnal Manajemen Teori dan Terapan*, 195.
- Herfita, D., Widyastuti, T., & Gustari, I. (2017). Analisis Strategi Bisnis Pada Pt Gancia Citra Rasa. *Jurnal Eksekutif*, 374.
- Maryani, L., & Chaniago, H. (2019). Peran Strategi Bisnis Dalam Meningkatkan Keunggulan Bersaing di Industri Fashion. *Jurnal Riset Bisnis dan Investasi*, 58.
- Noviana, D. G. (2018). *Perencanaan Strategi Bisnis dan Strategi Sistem Informasi Menggunakan Analisis Critical Success Factors (Studi Kasus PT Rambang )*. Palembang: Universitas Islam Raden Patah

Sari, S. S., Nuringwahyu, S., & Hardati, R. N. (2020). Strategi Bisnis Usaha Mikro, Kecil Dan Menengah Dalam Meningkatkan Penjualan. *Jurnal Universitas Islam Malang*, 46.



## **BAB 9**

# **STRATEGI PERUSAHAAN**

### **9.1 Pendahuluan**

Strategi perusahaan adalah rencana komprehensif yang dirancang untuk mencapai tujuan jangka panjang organisasi. Strategi ini mencakup serangkaian tindakan yang terkoordinasi dan terencana dengan baik untuk mengarahkan sumber daya dan upaya perusahaan menuju pencapaian tujuan tersebut. Pengertian lebih mendalam tentang strategi perusahaan mencakup beberapa elemen kunci. Gambaran masa depan yang diinginkan oleh perusahaan, yang memberikan arah dan tujuan jangka panjang. Demikian pula tentang misi perusahaan yang merupakan pernyataan tentang alasan keberadaan perusahaan, yang menjelaskan apa yang dilakukan perusahaan, siapa yang dilayani, dan bagaimana melakukannya.

Analisis lingkungan eksternal khususnya merupakan analisis faktor-faktor di luar perusahaan yang dapat mempengaruhi kinerja, seperti kondisi pasar, persaingan, tren industri, dan faktor ekonomi, politik, serta social, yang hal ini semua akan mempengaruhi rencana dan strategi perusahaan dalam jangka panjang maupun jangka pendek. Penilaian kekuatan dan kelemahan perusahaan, termasuk



sumber daya, kapabilitas, dan proses internal akan menentukan tujuan jangka panjang dan jangka pendek yang spesifik, terukur, dapat dicapai, relevan, dan berbatas waktu (SMART goals). SMART Goals merupakan salah satu alat yang telah menyederhanakan pengajaran prinsip-prinsip penetapan tujuan dengan membuat praktik-praktik mendasar yang diperlukan untuk menapai meningkatkan motivasi dan meningkatkan peluang seseorang untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pada tahun 1940 hingga tahun 1950 terdapat banyak publikasi teknik yang Pendidikan yang mulai mendiskusikan manfaat dari tujuan yang spesifik dan terukur. Akronim SMART Goals ditulis dengan menggunakan pedoman yang harus dimiliki oleh sebuah tujuan yang efektif sebagai berikut :

**Specific** – menentukan dengan tepat apa yang sedang menjadi tujuan dengan jelas dan terperinci, dan menghindari penetapan tujuan yang ambigu. Dengan tujuan secara spesifik, individu atau tim dapat lebih fokus dan memiliki motivasi lebih tinggi dalam mencapai tujuan tersebut

**Measurable** – Mengidentifikasi tujuan yang dapat diukur dengan menggunakan indikator-indikator kinerja atau pencapaian yang jelas. Dengan tujuan yang terukur, individu atau tim dapat memantau dan mengawasi apakah tujuan telah tercapai

**Achievable** – Menetapkan tujuan yang realistis dan dapat dicapai dengan mempertimbangkan beberapa aspek yang tersedia seperti

aspek keuangan, sumber daya, dan hal-hal lainnya. Dengan tujuan yang realistis dapat meyakinkan individu atau tim untuk dapat mencapai tujuan tersebut

**Relevant** – Menetapkan tujuan yang relevan atau sejalan dengan visi, misi dan tujuan individu, tim atau organisasi. Dengan tujuan yang relevan akan membuat individu atau tim semakin termotivasi untuk mencapai tujuan tersebut karena mengetahui bahwa yang dilakukan sudah sejalan dengan yang seharusnya

**Time Bound** – Tujuan yang ditetapkan harus memiliki tenggat waktu dalam mencapainya. Dengan menetapkan tenggat waktu maka individu atau tim memiliki dorongan dan tanggung jawab untuk mencapai tujuan tersebut sesuai waktu yang telah ditentukan

Menyusun rencana tindakan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Ini dapat mencakup strategi tingkat korporat (corporate strategy), bisnis (business strategy), dan fungsional (functional strategy). Melaksanakan rencana yang telah disusun, termasuk alokasi sumber daya, pengembangan kebijakan, dan koordinasi kegiatan di seluruh bagian organisasi. Memantau dan menilai kinerja strategi yang diimplementasikan, melakukan penyesuaian jika diperlukan untuk memastikan tujuan dapat tercapai.

Perusahaan agribisnis sangat memerlukan strategi dengan alasan bahwa: Agribisnis adalah industri yang sangat kompetitif. Strategi yang baik membantu perusahaan mengidentifikasi dan memanfaatkan keunggulan kompetitif, membedakan diri dari pesaing, dan menjaga pangsa pasar. Strategi yang efektif membantu perusahaan mengoptimalkan proses produksi dan distribusi, mengurangi biaya, dan meningkatkan efisiensi operasional. Ini penting untuk memastikan bahwa perusahaan dapat tetap kompetitif di pasar yang sering kali sensitif terhadap harga. Pasar agribisnis sering mengalami fluktuasi harga, perubahan permintaan konsumen, dan perkembangan teknologi. Strategi yang kuat membantu perusahaan menavigasi perubahan ini dengan lebih baik dan mengambil keputusan yang tepat untuk beradaptasi. Dengan memiliki strategi yang jelas dan terencana, perusahaan agribisnis dapat lebih baik dalam mengatasi tantangan, memanfaatkan peluang, dan mencapai kesuksesan jangka panjang.

## 9.2 Konsep Teoritis

### 9.2.1 Lingkungan makro dan mikro perusahaan agribisnis peluang dan tantangan

Lingkungan makro dan mikro sangat mempengaruhi operasional dan strategi perusahaan agribisnis. Berikut adalah analisis mengenai peluang dan tantangan dari kedua lingkungan

tersebut, baik makro maupun mikro, pada aspek makro ada beberapa hal yang perlu mendapatkan perhatian diantaranya:

1. Aspek ekonomi:

Peluang pertumbuhan ekonomi yang stabil dapat meningkatkan daya beli masyarakat terhadap produk agribisnis, namun demikian tantangan yang dihadapi adalah fluktuasi ekonomi global dan lokal dapat mempengaruhi harga komoditas dan biaya produksi.

2. Aspek Politik dan Regulasi:

Kebijakan pemerintah yang mendukung sektor pertanian, seperti subsidi dan insentif pajak, dapat membantu pertumbuhan bisnis. Perubahan regulasi dan kebijakan yang tidak terduga dapat menimbulkan ketidakpastian dan meningkatkan biaya kepatuhan.

3. Sosial dan Budaya:

Kesadaran konsumen yang semakin tinggi terhadap produk organik salah satu contoh dan berkelanjutan dapat membuka pasar baru. Perubahan preferensi konsumen dan tren diet dapat mempengaruhi permintaan produk agribisnis tertentu.

4. Teknologi:

Inovasi teknologi dalam pertanian, seperti penggunaan drone, IoT, dan bioteknologi, dapat meningkatkan efisiensi

dan hasil produksi. Tingginya biaya investasi awal dan kecepatan perubahan teknologi bisa menjadi hambatan bagi perusahaan kecil dan menengah.

### 5. Lingkungan:

Pertanian berkelanjutan dan praktik ramah lingkungan dapat menarik perhatian konsumen dan investor. Perubahan iklim dan bencana alam dapat merusak hasil panen dan mengganggu rantai pasok.

Selanjutnya pada lingkungan Mikro peluang dan tantangan akan dialami semua jenis perusahaan baik kecil maupun besar, factor-faktor tersebut diantaranya:

### 1. Pemasok:

Kerjasama jangka panjang dengan pemasok dapat memastikan kualitas bahan baku dan stabilitas harga. Ketergantungan pada satu atau beberapa pemasok dapat menimbulkan risiko jika terjadi gangguan pasokan.

### 2. Konsumen:

Diversifikasi produk dan fokus pada kebutuhan konsumen dapat meningkatkan loyalitas dan pangsa pasar. Perubahan selera dan preferensi konsumen memerlukan penyesuaian cepat dalam strategi pemasaran dan produk.

### 3. Pesaing:

Analisis kompetitor dapat memberikan wawasan untuk strategi diferensiasi dan inovasi. Persaingan yang ketat dapat menekan margin keuntungan dan memerlukan strategi harga yang kompetitif.

4. Distributor dan Rantai Pasok:

Hubungan baik dengan distributor dan efisiensi rantai pasok dapat memperluas jangkauan pasar dan mengurangi biaya. Gangguan dalam rantai pasok, seperti keterlambatan pengiriman atau masalah logistik, dapat mempengaruhi operasional bisnis.

5. Sumber Daya Manusia:

Pelatihan dan pengembangan karyawan dapat meningkatkan produktivitas dan inovasi. Keterbatasan tenaga kerja terampil dan tinggi turnover dapat menjadi masalah dalam mempertahankan kualitas operasional.

Dengan demikian, agar sukses dalam bisnis agribisnis, perusahaan harus mampu mengidentifikasi dan memanfaatkan peluang dari lingkungan makro dan mikro, sekaligus mengatasi tantangan yang ada. Strategi adaptif, inovasi, dan manajemen risiko

yang baik sangat penting untuk menjaga keberlanjutan dan pertumbuhan bisnis agribisnis.

### **9.2.2 Perbedaan jenis perusahaan agribisnis dengan perusahaan lain**

Perusahaan agribisnis memiliki beberapa perbedaan utama dibandingkan dengan perusahaan di sektor lainnya. Perbedaan-perbedaan tersebut menunjukkan bagaimana agribisnis memiliki karakteristik unik yang membedakannya dari sektor lainnya, terutama dalam hal ketergantungan pada alam, siklus produksi, dan regulasi. Berikut adalah beberapa perbedaan utama tersebut:

#### **1. Fokus Bisnis:**

Perusahaan agribisnis fokus utamanya pada produksi, pengolahan, dan distribusi produk pertanian dan makanan. Ini mencakup tanaman pangan, peternakan, perikanan, dan kehutanan. Perusahaan lain, bisa fokus pada berbagai sektor seperti teknologi, manufaktur, jasa, keuangan, dan lain-lain, yang tidak selalu terkait dengan produksi atau pengolahan produk alami. Kualitas dan keamanan pangan adalah prioritas utama dalam agribisnis. Perusahaan harus memastikan produk mereka aman untuk dikonsumsi dan memenuhi standar kualitas yang ketat. Hal ini mencakup

pengendalian penggunaan pestisida, antibiotik, dan bahan kimia lainnya.

2. Ketergantungan pada Alam:

Ketergantungan perusahaan agribisnis sangat tinggi pada kondisi alam dan iklim. Cuaca, musim, dan bencana alam bisa sangat mempengaruhi hasil produksi. Fluktuasi cuaca dapat mempengaruhi ketersediaan air, suhu, dan kondisi tanah yang semuanya penting untuk pertumbuhan tanaman dan kesehatan hewan, adapun perusahaan lain tidak demikian halnya. Agribisnis sangat bergantung pada penggunaan sumber daya alam seperti tanah, air, dan udara. Pengelolaan sumber daya ini sangat penting untuk keberlanjutan jangka panjang. Praktek pertanian yang tidak berkelanjutan dapat merusak lingkungan dan mengurangi produktivitas di masa depan.

3. Siklus Produksi:

Siklus musiman dan memerlukan waktu tertentu untuk penanaman dan panen, hal ini yang terjadi pada perusahaan agribisnis, demikian pula adanya kondisi yang ditunjukkan pada periode tertentu di mana produksi tinggi atau rendah. Ada periode tertentu untuk penanaman, pemeliharaan, dan panen atau pemanenan. Siklus ini mempengaruhi ketersediaan produk dan bisa menyebabkan fluktuasi harga



di pasar. Perusahaan selain agribisnis bisa memiliki siklus produksi yang lebih stabil dan kontinu tanpa pengaruh besar dari musim. Hasil produksi dapat sangat bervariasi dari satu musim ke musim lainnya, tergantung pada banyak faktor termasuk cuaca, penyakit, hama, dan praktik pertanian. Ini membuat perencanaan dan prediksi hasil produksi menjadi lebih kompleks dibandingkan sektor lain.

#### 4. Regulasi dan Kebijakan:

Perusahaan Agribisnis dalam beberapa hal terkena banyak regulasi terkait keamanan pangan, lingkungan, dan pertanian. Pemerintah seringkali memberikan subsidi atau insentif untuk mendukung sektor ini. Perusahaan lain terkait dengan regulasi bervariasi tergantung sektor, tetapi mungkin tidak sekompleks atau sebanyak yang diterapkan pada agribisnis.

#### 5. Teknologi dan Inovasi:

Inovasi bisa melibatkan berbagai teknologi termasuk digital, otomasi, dan kecerdasan buatan, tergantung sektor, yang hal ini terjadi [ada perusahaan selain agribisnis, sedangkan perusahaan agribisnis, Inovasi di sektor ini sering terkait dengan bioteknologi, teknik pertanian, dan pengelolaan sumber daya alam. Perusahaan agribisnis menggunakan berbagai teknologi untuk meningkatkan efisiensi dan hasil

produksi. Teknologi seperti bioteknologi, rekayasa genetika, sistem irigasi canggih, dan alat pemantauan cuaca digunakan untuk mengoptimalkan produksi dan mengurangi risiko.

### 6. Pasar dan Konsumen:

Perusahaan agribisnis, dalam orientasi pasarnya mendasarkan pasar utama yaitu konsumen akhir dan industri makanan. Produk biasanya merupakan kebutuhan dasar sehingga permintaan cukup stabil, tetapi sensitif terhadap harga dan kualitas. Perusahaan selain perusahaan agribisnis, pasar dan konsumen bisa sangat bervariasi. Misalnya, perusahaan teknologi mungkin memiliki pasar global dengan konsumen yang mencari inovasi terbaru.

### 7. Skala dan Distribusi:

Perusahaan agribisnis seringkali beroperasi pada skala besar dengan lahan pertanian luas, tetapi juga ada yang skala kecil (petani individual). Distribusi bisa melibatkan rantai pasokan yang kompleks dari petani hingga konsumen. Hal ini tidak terjadi atau terdapat perbedaan pada perusahaan selain agribisnis, skala operasi bervariasi dari kecil hingga multinasional. Distribusi tergantung pada produk dan jasa yang ditawarkan, dengan beberapa sektor mungkin memiliki rantai pasokan yang lebih sederhana.

### 8. Rantai Pasokan yang Kompleks:

Rantai pasokan dalam agribisnis melibatkan banyak tahap mulai dari produksi, pengolahan, distribusi, hingga pemasaran. Setiap tahap memiliki tantangan tersendiri, seperti penyimpanan produk yang mudah rusak, pengendalian kualitas, dan logistik.

### 9. Keterlibatan Komunitas Lokal:

Perusahaan agribisnis sering kali memiliki keterkaitan yang kuat dengan komunitas lokal. Banyak perusahaan bergantung pada tenaga kerja lokal dan juga mendukung ekonomi lokal. Hubungan dengan komunitas dapat mempengaruhi reputasi dan operasi perusahaan.

### 10. Risiko dan Manajemen Ketidakpastian:

Manajemen risiko merupakan aspek penting dalam agribisnis karena banyak faktor yang tidak dapat dikendalikan, seperti kondisi cuaca ekstrem, fluktuasi harga pasar, dan perubahan kebijakan. Perusahaan perlu memiliki strategi untuk mengelola ketidakpastian ini.

Pemahaman perbedaan perusahaan agribisnis dan perusahaan lain serta karakteristiknya, menunjukkan bahwa perusahaan agribisnis harus menghadapi berbagai tantangan unik dan kompleks yang membutuhkan pendekatan manajemen yang berbeda dibandingkan dengan sektor lainnya.

### 9.2.3 Jenis-jenis Strategi Perusahaan Agribisnis

Perusahaan agribisnis dapat menggunakan berbagai jenis strategi untuk mencapai tujuan bisnis mereka, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang. Berikut adalah beberapa jenis strategi yang umum digunakan dalam industri agribisnis:

#### 1) Strategi Diversifikasi

Diversifikasi produk, memperkenalkan produk baru atau variasi produk yang sudah ada untuk memenuhi berbagai kebutuhan konsumen. Contohnya, selain menjual beras, perusahaan juga menjual produk turunan seperti tepung beras atau beras organik. Diversifikasi Pasar, memasuki pasar baru baik secara geografis maupun demografis untuk mengurangi ketergantungan pada satu pasar tertentu.

#### 2) Strategi Pengembangan Pasar

Ekspansi geografis, memperluas jangkauan distribusi ke wilayah atau negara baru. Misalnya, perusahaan kopi yang awalnya hanya beroperasi di Indonesia mulai mengekspor produknya ke Eropa dan Amerika. Segmen pasar baru, menargetkan segmen pasar baru yang sebelumnya tidak dilayani, seperti memasarkan produk premium kepada konsumen berpenghasilan tinggi.

#### 3) Strategi Pengembangan Produk

Inovasi produk, mengembangkan produk baru atau meningkatkan produk yang sudah ada untuk menarik konsumen. Contohnya, mengembangkan varian buah-buahan yang lebih tahan terhadap penyakit. Penambahan Nilai, menambahkan nilai pada produk utama, seperti menghasilkan produk olahan dari bahan baku pertanian.

#### 4) Strategi Peningkatan Efisiensi Operasional

Optimisasi rantai pasok, mengurangi biaya produksi dan distribusi melalui efisiensi rantai pasok. Contohnya, menggunakan teknologi logistik untuk mengoptimalkan pengiriman. Penggunaan Teknologi, mengadopsi teknologi pertanian modern seperti sistem irigasi otomatis, penggunaan drone untuk pemantauan lahan, dan aplikasi big data untuk manajemen pertanian.

#### 5) Strategi Integrasi

Integrasi vertical, pengambilalihan atau bermitra dengan pemasok atau distributor untuk mengendalikan seluruh rantai nilai dari produksi hingga pemasaran. Misalnya, perusahaan peternakan yang juga memiliki pabrik pakan ternak. Integrasi horizontal, mengambil alih atau bermitra

dengan perusahaan agribisnis lain yang bergerak di bidang yang sama untuk meningkatkan pangsa pasar dan efisiensi.

### 6) Strategi Keberlanjutan

Pertanian berkelanjutan, mengadopsi praktik pertanian yang ramah lingkungan dan berkelanjutan, seperti penggunaan pupuk organik dan metode pertanian yang menjaga kesuburan tanah. Sertifikasi dan standar Lingkungan, mendapatkan sertifikasi organik atau standar lingkungan lain yang dapat meningkatkan daya tarik produk di pasar internasional.

### 7) Strategi Pemasaran dan Branding

Pemasaran digital, menggunakan platform digital dan media sosial untuk mempromosikan produk agribisnis kepada konsumen yang lebih luas. Branding, membangun merek yang kuat dan dikenal di pasar, misalnya dengan menekankan kualitas produk atau keberlanjutan dalam produksi.

### 8) Strategi Kolaborasi dan Kemitraan

Kemitraan dengan Lembaga Riset, bekerjasama dengan universitas atau lembaga penelitian untuk mengembangkan

teknologi baru atau meningkatkan kualitas produk. Kolaborasi dengan petani, membina hubungan yang erat dengan petani untuk memastikan pasokan bahan baku yang berkualitas dan berkelanjutan.

### 9) Strategi Manajemen Risiko

Hedging dan Asuransi, menggunakan instrumen keuangan seperti kontrak berjangka dan asuransi untuk melindungi dari fluktuasi harga komoditas dan risiko lainnya. Diversifikasi risiko, diversifikasi operasi ke berbagai wilayah geografis atau produk untuk mengurangi dampak dari bencana alam atau gangguan pasar.

### 10) Strategi Inovasi dan Teknologi

Adopsi Teknologi Pertanian 4.0, mengintegrasikan Internet of Things (IoT), kecerdasan buatan, dan teknologi lainnya untuk meningkatkan produktivitas dan efisiensi. Penelitian dan Pengembangan (R&D), investasi dalam R&D untuk menemukan metode baru dalam budidaya, pemrosesan, dan pengelolaan agribisnis.

### 9.3 Penutup

Jenis-jenis strategi ini memungkinkan perusahaan agribisnis untuk mengatasi tantangan, memanfaatkan peluang, dan mencapai tujuan bisnis mereka. Pemilihan dan implementasi strategi yang tepat akan sangat bergantung pada kondisi pasar, sumber daya yang tersedia, dan tujuan spesifik dari masing-masing perusahaan agribisnis. Pengembangan strategi agribisnis memegang peranan penting dalam memastikan keberlanjutan dan kemajuan sektor pertanian. Penggunaan teknologi modern seperti pertanian presisi, otomatisasi, dan teknologi bioteknologi dapat meningkatkan efisiensi produksi dan kualitas hasil panen; penerapan sistem sertifikasi dan pelacakan produk untuk memastikan kualitas dan keamanan dari petani hingga konsumen; pelatihan dan edukasi bagi petani dan pelaku agribisnis untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan mereka; membangun kemitraan antara petani, pemerintah, lembaga penelitian, dan sektor swasta untuk menciptakan ekosistem agribisnis yang kuat, adalah beberapa factor yang sangat menentukan keberhasilan pengembangan agribisnis yang menuntut strategi dan pengembangannya yang dinamis guna kesuksesan agribisnis itu sendiri.



## DAFTAR PUSTAKA

- Aspara J., Laukia A. & Tikkanen H. (2011). Strategic management of business model transformation : lessons from Nokia. *Journal of Management Decision* 49, 622-627.  
<https://citeseerx.ist.psu.edu/document?repid=rep1&type=pdf&doi=3a59405da07147653c8984e8b346dc79e744ea17>
- Baga. L. M dan Agnes A. D. Puspita. A. A.D. 2013. Analisis Daya Saing Dan Strategi Pengembangan Agribisnis Gandum Lokal Di Indonesia. *Jurnal Agribisnis Indonesia* (Vol 1 No 1, Juni 2013); halaman 9-26 9.  
<https://media.neliti.com/media/publications/40141-ID-analisis-daya-saing-dan-strategi-pengembangan-agribisnis-gandum-lokal-di-indones.pdf>
- Destiana, N. 2022. SMART Goals Adalah Kerangka Mencapai Tujuan, Apa Artinya? <https://majoo.id/solusi/detail/smart-goals-adalah> Akses 4 Juli 2024
- Elvitriadi Z.A.R. 2020. STRATEGI PENGEMBANGAN AGRIBISNIS. *Jurnal Mirai Management*. e-ISSN : 2597 - 4084, Volume 6 No.1 2020. <https://journal.stieamkop.ac.id/index.php/mirai>
- Hermanto. B dan Wahyuni. S. 2021. Strategi Pengembangan Sistem Agribisnis Kelapa Sawit (*Elaeis Guineensis Jacq*) Di Kabupaten Labuhan Batu Utara. *Jurnal Potensi*. Program

- Studi Magister Perencanaan Wilayah Universitas Batam.  
Volume I , Issue 1, Maret 2021, Page 23-35.  
[https://ejurnal.univbatam.ac.id/index.php/Potensi/article/  
view/655/563](https://ejurnal.univbatam.ac.id/index.php/Potensi/article/view/655/563)
- Neal, C., Quester, P. and Hawkins, D. 1999. Consumer Behaviour –  
Implications for Marketing Strategy. 2nded. McGraw-Hill Book  
Company Australia. Pty. Limited. 4 Barcoo Street Roseville  
NSW. 2069. Australia.
- Pratama. S. E., dan Nadapdap. H. J. 2019. Strategi Pengembangan  
Agribisnis Teh PT Perkebunan Tambi Kabupaten Wonosobo.  
Jurnal Penelitian Pertanian Terapan Vol. 17 (3): 19-29 pISSN  
1410-5020. DOI: <http://dx.doi.org/10.25181/jppt.v17i3.298>
- Purnamasari. I., dan Fitriani. R. 2023. Penggunaan Metode Balanced  
Scorecard untuk Analisis Kinerja Perusahaan. Jurnal Serambi  
Engineering. Volume VIII, No.3, Juli 2023 Hal 6316 – 6322.  
[https://ojs.serambimekkah.ac.id/jse/article/view/6159/451  
3](https://ojs.serambimekkah.ac.id/jse/article/view/6159/4513)
- Schiffman, L.; Nall, D.B.; O'cass, A.; Paladino, A.; and Kanuk, L. 2005.  
Consumer Behaviour. 3nded. Pearson Education Australia.
- Tjiptono, F. 2008. Strategi Pemasaran. Edisi 3. CV. Andi Offset  
(Penerbit Andi). Jakarta.



## BAB 10

# METODE PERUMUSAN STRATEGI

### 10.1 Pendahuluan

#### 10.1.1 Definisi dan Pentingnya Strategi dalam Agribisnis

Strategi dalam konteks agribisnis dapat didefinisikan sebagai rencana aksi yang dirancang untuk mencapai tujuan bisnis jangka pendek dan panjang. Strategi ini mencakup berbagai aspek, termasuk produksi, pemasaran, keuangan, dan manajemen sumber daya manusia. Dalam agribisnis, strategi adalah alat penting untuk memastikan bahwa organisasi dapat bersaing secara efektif dalam pasar yang kompetitif dan berubah-ubah. Pentingnya strategi dalam agribisnis tidak bisa diabaikan.

Berikut adalah beberapa alasan mengapa strategi sangat penting dalam agribisnis:

1. *Meningkatkan Efisiensi dan Produktivitas.* Strategi yang efektif dapat membantu organisasi agribisnis meningkatkan efisiensi dan produktivitas mereka. Misalnya, strategi produksi yang baik dapat membantu petani meningkatkan hasil panen mereka, sementara strategi pemasaran yang

efektif dapat membantu mereka menjangkau pasar yang lebih luas.

2. *Membantu dalam Pengambilan Keputusan:* Strategi memberikan kerangka kerja untuk pengambilan keputusan dalam organisasi. Dengan strategi yang jelas, manajer dan pemilik bisnis dapat membuat keputusan yang lebih baik dan lebih informasi tentang berbagai aspek bisnis mereka.
3. *Membantu dalam Menghadapi Persaingan:* Dalam pasar agribisnis yang kompetitif, memiliki strategi yang efektif adalah kunci untuk bertahan dan berkembang. Strategi dapat membantu organisasi agribisnis memahami pesaing mereka, menentukan posisi mereka di pasar, dan mengidentifikasi peluang untuk pertumbuhan dan ekspansi.
4. *Membantu dalam Manajemen Risiko:* Agribisnis adalah sektor yang penuh dengan risiko, mulai dari perubahan cuaca hingga fluktuasi harga komoditas. Strategi yang efektif dapat membantu organisasi agribisnis mengidentifikasi, mengukur, dan mengelola risiko ini.
5. *Mendorong Inovasi dan Pertumbuhan:* Strategi juga dapat mendorong inovasi dan pertumbuhan dalam organisasi agribisnis. Misalnya, strategi yang berfokus pada penelitian dan pengembangan dapat membantu organisasi agribisnis

mengembangkan produk dan layanan baru yang memenuhi kebutuhan pasar.

6. Secara keseluruhan, strategi adalah komponen penting dari setiap organisasi agribisnis yang sukses. Tanpa strategi yang efektif, organisasi agribisnis mungkin akan kesulitan untuk bersaing, bertahan, dan berkembang dalam pasar yang kompetitif dan berubah-ubah. Oleh karena itu, penting bagi setiap organisasi agribisnis untuk menginvestasikan waktu dan sumber daya dalam merumuskan dan menerapkan strategi yang efektif.

### 10.1.2 Peran Kepemimpinan dan Kelembagaan dalam Agribisnis

Kelembagaan dan kepemimpinan memainkan peran penting dalam agribisnis. Kelembagaan merujuk pada struktur dan mekanisme yang mengatur interaksi dalam masyarakat, termasuk hukum, peraturan, dan norma sosial. Sementara itu, kepemimpinan merujuk pada kemampuan individu atau kelompok untuk mempengaruhi dan memandu orang lain.

Peran kelembagaan dalam agribisnis antara lain: *Pertama*, Membentuk Lingkungan Bisnis. Kelembagaan membantu membentuk lingkungan bisnis di mana agribisnis beroperasi. Misalnya, hukum dan peraturan pemerintah dapat mempengaruhi

cara agribisnis mengelola sumber daya mereka, berinteraksi dengan konsumen, dan bersaing di pasar.

*Kedua*, Mendorong Praktek Bisnis yang Baik. Kelembagaan juga dapat mendorong praktek bisnis yang baik. Misalnya, standar kualitas dan keamanan pangan dapat membantu memastikan bahwa produk agribisnis aman untuk konsumsi dan memenuhi harapan konsumen. *Ketiga*, Mendukung Pembangunan Kapasitas: Kelembagaan dapat mendukung pembangunan kapasitas dalam agribisnis. Misalnya, program pelatihan dan pendidikan dapat membantu petani dan pekerja agribisnis meningkatkan keterampilan dan pengetahuan mereka.

Sedangkan Peran Kepemimpinan dalam Agrisnis yaitu Membimbing dan Mengarahkan, Mengelola Perubahan dan Membangun Hubungan. Kepemimpinan memainkan peran penting dalam membimbing dan mengarahkan agribisnis. Pemimpin yang efektif dapat membantu menetapkan visi dan misi organisasi, membuat keputusan strategis, dan memotivasi staf. Mengelola Perubahan dimaksudkan bahwa kepemimpinan juga penting dalam mengelola perubahan. Dalam industri yang berubah cepat seperti agribisnis, pemimpin harus mampu beradaptasi dengan perubahan lingkungan bisnis, teknologi, dan konsumen. Serta Membangun Hubungan dimaksudkan agar kepemimpinan melibatkan pembangunan hubungan baik di dalam maupun di luar organisasi.

Pemimpin yang efektif dapat membangun hubungan yang kuat dengan staf, konsumen, pemasok, dan pemangku kepentingan lainnya.

Secara keseluruhan, kelembagaan dan kepemimpinan memainkan peran penting dalam agribisnis. Mereka membantu membentuk lingkungan bisnis, mendorong praktek bisnis yang baik, mendukung pembangunan kapasitas, membimbing dan mengarahkan organisasi, mengelola perubahan, dan membangun hubungan. Oleh karena itu, penting bagi agribisnis untuk memahami dan memanfaatkan peran kelembagaan dan kepemimpinan dalam operasi mereka.

## **10.2 Perencanaan dan Implementasi Strategi**

### **10.2.1. Pengembangan Model Bisnis dalam Aribisnis.**

Model bisnis adalah kerangka kerja yang menjelaskan bagaimana suatu organisasi menciptakan, mengirim, dan menangkap nilai. Dalam konteks agribisnis, model bisnis dapat membantu petani, perusahaan agribisnis, dan pemangku kepentingan lainnya memahami dan memanfaatkan peluang di pasar agribisnis. Beberapa komponen kunci dalam pengembangan model bisnis dalam agribisnis:



Proposisi Nilai (*Value Proposition*). Proposisi nilai adalah penawaran unik yang dibuat oleh perusahaan kepada pelanggannya. Dalam agribisnis, proposisi nilai bisa berupa produk atau layanan yang memenuhi kebutuhan atau menyelesaikan masalah pelanggan. Misalnya, sebuah perusahaan agribisnis mungkin menawarkan benih berkualitas tinggi yang dapat meningkatkan hasil panen petani.

Segmen Pelanggan (*Customer Segments*). Segmen pelanggan adalah kelompok pelanggan yang memiliki kebutuhan, preferensi, atau perilaku yang serupa. Dalam agribisnis, segmen pelanggan bisa berupa petani, distributor, pengecer, atau konsumen akhir. Misalnya, sebuah perusahaan agribisnis mungkin memfokuskan penjualan benihnya pada petani skala kecil di daerah tertentu.

Kanal (*Channels*). Kanal adalah cara perusahaan mengirimkan proposisi nilainya kepada pelanggan. Dalam agribisnis, kanal bisa berupa penjualan langsung, distributor, pengecer, atau e-commerce. Misalnya, sebuah perusahaan agribisnis mungkin menjual benihnya melalui distributor lokal atau melalui situs webnya sendiri.

Hubungan Pelanggan (*Customer Relationships*). Hubungan pelanggan adalah jenis interaksi yang perusahaan miliki dengan pelanggannya. Dalam agribisnis, hubungan pelanggan bisa berupa

dukungan teknis, layanan pelanggan, atau kemitraan. Misalnya, sebuah perusahaan agribisnis mungkin menawarkan dukungan teknis kepada petani yang membeli benihnya untuk membantu mereka meningkatkan hasil panen mereka.

**Sumber Daya Kunci (*Key Resources*):** Sumber daya kunci adalah aset yang diperlukan perusahaan untuk menciptakan dan mengirimkan proposisi nilainya. Dalam agribisnis, sumber daya kunci bisa berupa tanah, benih, mesin, tenaga kerja, atau pengetahuan. Misalnya, sebuah perusahaan agribisnis mungkin memerlukan akses ke tanah subur dan tenaga kerja terampil untuk memproduksi benih berkualitas tinggi.

**Aktivitas Kunci (*Key Activities*):** Aktivitas kunci adalah tugas yang perlu dilakukan perusahaan untuk menciptakan dan mengirimkan proposisi nilainya. Dalam agribisnis, aktivitas kunci bisa berupa penanaman, panen, pengemasan, pemasaran, atau penjualan. Misalnya, sebuah perusahaan agribisnis mungkin perlu melakukan penelitian dan pengembangan untuk menciptakan benih yang lebih baik.

**Kemitraan Kunci (*Key Partnerships*):** Kemitraan kunci adalah hubungan yang perusahaan miliki dengan pihak lain yang membantu mereka menciptakan dan mengirimkan proposisi nilainya. Dalam agribisnis, kemitraan kunci bisa berupa pemasok, distributor, peneliti, atau pemerintah. Misalnya, sebuah perusahaan

agribisnis mungkin bekerja sama dengan universitas lokal untuk melakukan penelitian tentang benih.

**Struktur Biaya (*Cost Structure*):** Struktur biaya adalah semua biaya yang dikeluarkan perusahaan untuk menciptakan dan mengirimkan proposisi nilainya. Dalam agribisnis, struktur biaya bisa berupa biaya bahan baku, tenaga kerja, pemasaran, atau distribusi. Misalnya, sebuah perusahaan agribisnis mungkin perlu mempertimbangkan biaya benih, pupuk, dan tenaga kerja saat menentukan harga jual produknya.

**Aliran Pendapatan (*Revenue Streams*):** Aliran pendapatan adalah sumber pendapatan perusahaan dari setiap segmen pelanggan. Dalam agribisnis, aliran pendapatan bisa berupa penjualan produk, layanan, atau royalti. Misalnya, sebuah perusahaan agribisnis mungkin mendapatkan pendapatan dari penjualan benih, layanan konsultasi, atau lisensi teknologi.

Dengan model bisnis ini, perusahaan dapat menciptakan, mengirim, dan menangkap nilai dalam pasar agribisnis. Model bisnis ini juga dapat membantu perusahaan beradaptasi dengan perubahan di pasar dan memanfaatkan peluang baru.

### 10.2.2. Peran Kepemimpinan dalam Implementasi Strategi

Kepemimpinan memainkan peran penting dalam implementasi strategi agribisnis. Berikut adalah beberapa cara di mana kepemimpinan dapat mempengaruhi implementasi strategi. Pemimpin dalam agribisnis seringkali bertanggung jawab untuk membuat keputusan strategis yang akan mempengaruhi arah dan masa depan organisasi. Keputusan ini dapat mencakup segala hal dari pemilihan produk atau layanan yang akan dikembangkan, pasar yang akan dituju, hingga bagaimana sumber daya organisasi akan dialokasikan.

Pembinaan Budaya Organisasi seperti kumpulan nilai, norma, dan perilaku yang dibagikan oleh anggota organisasi. Pemimpin memainkan peran penting dalam membentuk budaya ini, yang pada gilirannya dapat mempengaruhi bagaimana strategi diimplementasikan. Misalnya, budaya yang mendorong inovasi dan pengambilan risiko dapat memfasilitasi implementasi strategi yang berfokus pada pengembangan produk atau layanan baru.

Pemimpin juga memainkan peran penting dalam mengarahkan dan memotivasi staf. Ini termasuk memastikan bahwa semua anggota tim memahami strategi dan tujuan organisasi, serta bagaimana peran mereka berkontribusi terhadap pencapaian tujuan tersebut. Pemimpin yang efektif juga dapat memotivasi staf untuk bekerja keras dan berkomitmen terhadap strategi organisasi.

Implementasi strategi seringkali melibatkan perubahan, baik pada tingkat organisasi maupun individu. Pemimpin memainkan peran penting dalam mengelola perubahan ini, termasuk memastikan bahwa perubahan diterima dan diadopsi oleh anggota organisasi.

Pemimpin dalam agribisnis juga perlu membangun dan menjaga hubungan baik dengan berbagai pemangku kepentingan, termasuk pelanggan, pemasok, pemerintah, dan komunitas lokal. Hubungan ini dapat mempengaruhi bagaimana strategi diimplementasikan dan sejauh mana strategi tersebut berhasil. Secara keseluruhan, kepemimpinan adalah faktor kunci dalam implementasi strategi agribisnis. Pemimpin yang efektif dapat membantu memastikan bahwa strategi diimplementasikan dengan sukses dan bahwa organisasi dapat mencapai tujuan jangka panjang dan pendeknya.

### **10.3 Evaluasi Strategis**

Evaluasi lingkungan eksternal dan internal adalah komponen penting dalam perencanaan strategis agribisnis. Evaluasi ini membantu organisasi memahami faktor-faktor yang dapat mempengaruhi operasi dan kinerja mereka, serta membantu dalam pengambilan keputusan strategis.

### *Evaluasi Lingkungan Eksternal*

Lingkungan eksternal merujuk pada faktor-faktor di luar kontrol organisasi yang dapat mempengaruhi operasi dan kinerjanya. Ini termasuk faktor-faktor seperti kondisi ekonomi, tren sosial, perubahan teknologi, peraturan pemerintah, dan kondisi pasar. Evaluasi lingkungan eksternal biasanya melibatkan analisis berikut:

Analisis PESTEL (Politik, Ekonomi, Sosial, Teknologi, Lingkungan, dan Hukum): Analisis ini membantu organisasi memahami faktor-faktor makro yang dapat mempengaruhi industri agribisnis secara keseluruhan. Analisis Industri (*Porter's Five Forces*): Analisis ini membantu organisasi memahami dinamika persaingan dalam industri agribisnis, termasuk ancaman dari pesaing baru, tingkat persaingan antara perusahaan yang ada, ancaman dari produk atau layanan pengganti, daya tawar pembeli, dan daya tawar pemasok.

### *Evaluasi Lingkungan Internal*

Lingkungan internal merujuk pada faktor-faktor dalam kontrol organisasi yang dapat mempengaruhi operasi dan kinerjanya. Ini termasuk faktor-faktor seperti sumber daya manusia, kapabilitas operasional, struktur organisasi, dan budaya perusahaan. Evaluasi lingkungan internal biasanya melibatkan

analisis analisis SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats): Analisis ini membantu organisasi memahami kekuatan dan kelemahan internal mereka, serta peluang dan ancaman eksternal yang mereka hadapi. Analisis Sumber Daya dan Kapabilitas juga diperlukan untuk membantu organisasi memahami sumber daya dan kapabilitas yang mereka miliki, dan bagaimana sumber daya dan kapabilitas ini dapat digunakan untuk mencapai tujuan strategis mereka.

Secara keseluruhan, evaluasi lingkungan eksternal dan internal adalah proses penting yang membantu organisasi agribisnis memahami lingkungan di mana mereka beroperasi, memanfaatkan kekuatan mereka, mengatasi kelemahan mereka, memanfaatkan peluang, dan menghadapi ancaman. Proses ini membantu organisasi membuat keputusan strategis yang tepat dan memposisikan diri mereka dengan baik untuk sukses dalam pasar agribisnis yang kompetitif.

### **10.4 Analisis Pesaing dalam Agribisnis**

Analisis pesaing adalah proses sistematis dan strategis untuk mengidentifikasi pesaing, memahami tujuan, strategi, kekuatan, dan kelemahan mereka, serta merumuskan rencana untuk memanfaatkan peluang atau mengatasi ancaman dalam lingkungan bisnis. Dalam konteks agribisnis, analisis pesaing sangat penting

karena pasar agribisnis seringkali sangat kompetitif dan berubah-ubah. Berikut adalah beberapa langkah yang dapat diambil dalam melakukan analisis pesaing dalam agribisnis:

**Identifikasi Pesaing:** Langkah pertama dalam analisis pesaing adalah mengidentifikasi siapa pesaing Anda. Ini bisa mencakup perusahaan lain yang menjual produk atau layanan yang sama atau serupa, atau perusahaan yang target pasarnya sama dengan Anda. **Pemahaman Tujuan Pesaing:** Setelah mengidentifikasi pesaing, langkah selanjutnya adalah memahami tujuan mereka. Ini bisa mencakup tujuan bisnis mereka, seperti peningkatan pangsa pasar atau profitabilitas, serta tujuan operasional, seperti peningkatan efisiensi atau kualitas produk.

**Analisis Strategi Pesaing:** Langkah ini melibatkan pemahaman tentang strategi yang digunakan pesaing untuk mencapai tujuan mereka. Ini bisa mencakup strategi pemasaran, penjualan, produksi, dan lainnya. **Evaluasi Kekuatan dan Kelemahan Pesaing:** Langkah ini melibatkan evaluasi kekuatan dan kelemahan pesaing. Kekuatan bisa mencakup hal-hal seperti merek yang kuat, akses ke sumber daya, atau teknologi canggih. Kelemahan bisa mencakup hal-hal seperti biaya operasional yang tinggi, ketergantungan pada pemasok tertentu, atau kurangnya inovasi.

**Merumuskan Strategi untuk Menghadapi Pesaing:** Setelah memahami pesaing dan strategi mereka, langkah selanjutnya adalah



merumuskan strategi Anda sendiri untuk menghadapi mereka. Ini bisa mencakup strategi untuk memanfaatkan kelemahan pesaing, mengatasi kekuatan mereka, atau memanfaatkan peluang di pasar.

Sebagai contoh, jika Anda adalah perusahaan agribisnis yang berfokus pada produksi dan penjualan benih, Anda mungkin perlu melakukan analisis pesaing untuk memahami perusahaan benih lain di pasar, strategi mereka, dan bagaimana Anda bisa bersaing dengan mereka secara efektif. Secara keseluruhan, analisis pesaing adalah alat yang sangat penting dalam perencanaan strategis agribisnis. Dengan pemahaman yang baik tentang pesaing dan strategi mereka, perusahaan agribisnis dapat merumuskan strategi yang efektif untuk bersaing di pasar, memanfaatkan peluang, dan mengatasi ancaman.

### **10.5 Pengembangan Kapasitas Kelembagaan Agribisnis**

#### **10.5.1 Pentingnya Pembangunan Kelembagaan Agribisnis**

Pembangunan kelembagaan dalam agribisnis merujuk pada pembentukan dan penguatan struktur organisasi, sistem, dan prosedur yang mendukung operasi dan pertumbuhan bisnis pertanian. Berikut adalah beberapa alasan mengapa pembangunan kelembagaan penting dalam agribisnis:

- a) Meningkatkan Efisiensi. Kelembagaan yang baik dapat membantu meningkatkan efisiensi dalam operasi agribisnis. Misalnya, dengan sistem manajemen yang baik, agribisnis dapat mengoptimalkan penggunaan sumber daya, mengurangi pemborosan, dan meningkatkan produktivitas.
- b) Mendukung Inovasi. Kelembagaan yang kuat dapat menciptakan lingkungan yang kondusif untuk inovasi. Misalnya, dengan kebijakan dan regulasi yang mendukung penelitian dan pengembangan, agribisnis dapat menciptakan produk dan layanan baru yang memenuhi kebutuhan pasar.
- c) Membantu dalam Manajemen Risiko. Kelembagaan dapat membantu agribisnis mengidentifikasi, mengukur, dan mengelola risiko. Misalnya, dengan sistem manajemen risiko yang baik, agribisnis dapat mengantisipasi dan merespons efektif terhadap perubahan pasar, cuaca ekstrem, atau gangguan pasokan.
- d) Mendorong Pembangunan Berkelanjutan. Kelembagaan yang baik dapat mendorong agribisnis untuk beroperasi dengan cara yang berkelanjutan. Misalnya, dengan kebijakan dan regulasi yang mendukung penggunaan sumber daya yang berkelanjutan, agribisnis dapat berkontribusi terhadap tujuan pembangunan berkelanjutan.

Secara keseluruhan, pembangunan kelembagaan adalah aspek penting dari agribisnis yang sukses. Dengan kelembagaan yang kuat, agribisnis dapat beroperasi dengan lebih efisien, mendukung inovasi, mengelola risiko, dan berkontribusi terhadap pembangunan berkelanjutan.

### 10.5.2 Strategi dan Teknik dalam Pengembangan Kapasitas Kelembagaan Agribisnis

Pengembangan kapasitas kelembagaan dalam agribisnis melibatkan peningkatan kemampuan organisasi dan individu untuk mengelola, mengoperasikan, dan mengembangkan bisnis pertanian. Berikut adalah beberapa strategi dan teknik yang dapat digunakan dalam pengembangan kapasitas kelembagaan:

*Pelatihan dan Pendidikan.* Salah satu strategi paling efektif dalam pengembangan kapasitas adalah melalui pelatihan dan pendidikan. Ini bisa mencakup pelatihan teknis tentang praktik pertanian terbaik, pendidikan tentang manajemen bisnis, atau pelatihan tentang teknologi baru.

*Pembentukan Jaringan.* Membangun dan memanfaatkan jaringan dengan organisasi lain dapat membantu dalam pengembangan kapasitas. Jaringan ini dapat memberikan akses ke sumber daya, pengetahuan, dan peluang baru. *Pengembangan Keterampilan Manajemen.* Pengembangan keterampilan

manajemen adalah aspek penting dari pengembangan kapasitas. Ini bisa mencakup keterampilan seperti perencanaan strategis, manajemen keuangan, dan manajemen sumber daya manusia.

*Penggunaan Teknologi.* Teknologi dapat memainkan peran penting dalam pengembangan kapasitas. Misalnya, penggunaan teknologi informasi dan komunikasi (TIK) dapat meningkatkan efisiensi dan produktivitas agribisnis. *Penguatan Kelembagaan.* Penguatan struktur dan sistem organisasi juga penting dalam pengembangan kapasitas. Ini bisa mencakup pembentukan hukum dan peraturan, pengembangan sistem manajemen kualitas, atau peningkatan tata kelola organisasi.

Pengembangan kapasitas kelembagaan adalah proses yang berkelanjutan yang membutuhkan komitmen dan investasi jangka panjang. Dengan strategi dan teknik yang tepat, agribisnis dapat membangun kapasitas mereka untuk beradaptasi dengan perubahan, menghadapi tantangan, dan memanfaatkan peluang di pasar agribisnis.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Azhar, R. M., Suparno, O., & Djohar, S. (2017). Pengembangan Model Bisnis pada Lokawisata Baturaden Menggunakan Business Model Canvas. *Manajemen IKM*, 137-144.
- Dorward, A., Kydd, J., Morrison, J., & Urey, I. (2004). A Policy Agenda for Pro-Poor Agricultural Growth. *World Development*, 32(1), 73-89.
- FAO. (2014). *The State of Food and Agriculture: Innovation in Family Farming*. Rome: FAO.
- IFAD. (2016). *Rural Development Report: Fostering Inclusive Rural Transformation*. Rome: IFAD.
- Lasher, W. (1999). *Strategic Thinking for Small Business and Division*. Massachusetts: Blackwell.
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Business Model Generation*. New Jersey: John Wiley & Sons.
- Pah, A., & Richter, A. (2007). *SWOT Analysis – Idea, Methodology and a Practical Approach*. Norderstedt: GRIN Verlag
- Pretty, J., Toulmin, C., & Williams, S. (2011). Sustainable Intensification in African Agriculture. *International Journal of Agricultural Sustainability*, 9(1), 5-24.
- World Bank. (2007). *Agriculture for Development*. World Development Report. Washington, DC: World Bank.

## **BAB 11**

# **STRATEGI UNIT BISNIS**

### **11.1 Pendahuluan**

Strategi melibatkan prosedur menetapkan strategi yang dirancang oleh eksekutif senior yang memprioritaskan tujuan jangka panjang organisasi, selain menguraikan metode atau inisiatif untuk mencapai tujuan ini. (Stephanie, K.M. dalam Rahim, A.R. dan Radjab. 2017). Strategi mengarahkan bagaimana suatu usaha dapat mencapai tujuan dan sasaran yang diinginkan (Assauri, S. 2013). Tujuan penetapan strategi diarahkan pada upaya memenangkan persaingan (Jemsly dan Martani. 2011). Unit bisnis adalah entitas organisasi dengan misi, rangkaian pesaing dan industrinya sendiri (Cockburn, L.M. dkk. (2000) dalam Muzakki, H. (2022).

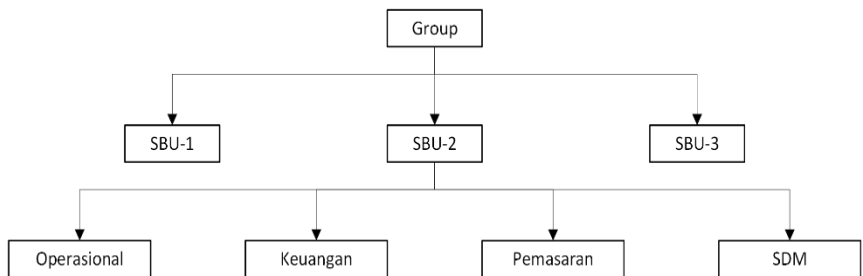
Menurut Usman, A.H. (2015) terdapat tiga tingkatan dalam perencanaan strategis yaitu menetapkan strategi tingkat korporat, bagaimana unit bisnis mengembangkan strategi dan strategi operasional. Di pusat hirarki, keputusan berada di tingkat bisnis atau strategi kompetitif. Strategi kompetitif (strategi unit bisnis), pada dasarnya berkaitan dengan persaingan untuk produk dan layanan di pasar.

Menurut Husein, U. (2001), *Strategic Business Unit* (SBU) pertama kali diperkenalkan pada tahun 1979 oleh Mc. Kensey and Co. bekerja sama dengan *General Electric*, strategi unit bisnis melibatkan administrasi bisnis sedemikian rupa sehingga setiap unit menjual rangkaian produk atau layanan tertentu kepada kelompok pelanggan yang berbeda, sambil bersaing dengan serangkaian saingan yang ditentukan. Strategi unit bisnis ini diawasi secara mandiri, masing-masing dengan serangkaian tujuan dan tujuan individual. Sumber daya, pengeluaran, dan pendapatan dikelola berdasarkan per unit. Akibatnya, strategi unit bisnis merupakan unit bisnis yang berbeda yang memiliki lini produk unik, pelanggan (target pasar), dan pesaing yang berbeda dari unit lain dalam organisasi. Setiap Unit Bisnis Strategis (SBU) bertugas membuat pilihan strategis untuk mewujudkan tujuan dan sasaran SBU masing-masing, yang telah selaras dengan strategi menyeluruh perusahaan.

Fokus strategi unit bisnis terutama pada pengelolaan kegiatan dan operasi bisnis tertentu. Pada dasarnya, strategi di tingkat bisnis bertujuan untuk mengidentifikasi pendekatan terbaik bagi bisnis untuk diambil di pasarnya dan bagaimana melaksanakan pendekatan ini menggunakan sumber daya yang tersedia dalam kondisi pasar tertentu. Dalam lanskap bisnis modern, perusahaan dapat dikategorikan menjadi dua jenis utama yaitu mereka yang

memiliki banyak lini bisnis, yang dikenal sebagai konglomerat, perusahaan induk, atau grup, dan mereka yang memiliki satu jenis bisnis. Sebuah perusahaan dengan banyak anak perusahaan menunjukkan bahwa ia mengoperasikan beberapa unit strategi bisnis.

Kedudukan SBU pada perusahaan konglomerasi dapat dilihat pada Gambar 11.1 berikut :



Gambar 11.1 Kedudukan SBU pada Perusahaan Konglomerasi

Sumber : Husein, U. (2001)

## 11.2 Ciri-Ciri Strategi Unit Bisnis

Menurut Husein, U. (2001), ciri-ciri strategi unit bisnis antara lain :

### *a. External Focus*



*External focus* melibatkan pengawasan dan penataan SBU untuk mengatasi tantangan yang berasal dari pengaruh eksternal. Munculnya tren baru di pasar atau pergeseran preferensi dan perilaku konsumen terhadap produk tertentu adalah contoh yang dapat diramalkan melalui pembentukan SBU.

*b. Identifiable Competitor*

*Identifiable Competitor* yaitu SBU disusun untuk memungkinkan identifikasi pesaing dalam industri yang sama. Misalnya, Grup Salim mendirikan SBU yang berfokus pada operasi ritel, khususnya indomart. Dalam hal ini, Alfa dapat diakui sebagai pesaing untuk SBU di sektor ritel.

*c. Autonomous Profit Center*

*Autonomous Profit Center* adalah Unit Bisnis Strategis (SBU) yang berfungsi secara independen sebagai entitas bisnis yang berbeda dengan serangkaian tujuan dan sasaran unik yang diawasi oleh seorang manajer. Satu SBU mungkin fokus untuk memperluas pangsa pasarnya, sementara SBU lain mungkin memiliki tujuan utama untuk meningkatkan profitabilitas.

### 11.3 Manfaat Strategi Unit Bisnis

Strategi unit bisnis mendorong peningkatan efektivitas pengambilan keputusan dalam perusahaan dengan memberikan setiap unit wewenang untuk membuat keputusan yang disesuaikan dengan konteks operasional mereka. Pendekatan ini membantu merampingkan proses, meminimalkan birokrasi, dan mempercepat respons terhadap perubahan. Selanjutnya, penerapan strategi unit bisnis mempromosikan penciptaan produk yang ditargetkan ke segmen pasar yang berbeda, dengan fokus pada pemantauan kebutuhan konsumen di segmen yang luas dan spesifik. Berikut manfaat strategi unit bisnis dalam mendorong performa bisnis antara lain :

a. Mengoptimalkan spesialisasi

Strategi unit bisnis menekankan menargetkan pasar tertentu untuk meningkatkan keahlian dan pengetahuan perusahaan, yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuannya untuk menyesuaikan diri dengan tren pasar yang berkembang dan secara efektif memenuhi permintaan pelanggan.

b. Meningkatkan pengambilan keputusan

Strategi unit bisnis mempromosikan peningkatan efektivitas dalam pengambilan keputusan perusahaan dengan memberikan setiap unit kemandirian untuk membuat

keputusan yang disesuaikan dengan situasi dan kondisi spesifik dalam domain operasional. Pendekatan ini membantu merampingkan proses dengan meminimalkan birokrasi dan memungkinkan respons cepat terhadap perubahan.

c. Lebih fokus dalam pengembangan produk

Dengan menerapkan strategi unit bisnis, organisasi dapat mengalokasikan sumber daya untuk peningkatan produk atau layanan yang disesuaikan dengan segmen pasar tertentu, pada akhirnya meningkatkan daya saing dan menawarkan peningkatan nilai kepada pelanggan.

d. Efisiensi operasional

Strategi unit bisnis berfokus pada peningkatan efisiensi manajemen sumber daya dengan menetapkan tanggung jawab untuk operasi bisnis masing-masing unit. Pendekatan ini bertujuan untuk mencapai penghematan biaya, mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya, dan meningkatkan efektivitas operasional secara keseluruhan.

e. Meningkatkan inovasi

Aspek kunci dari strategi unit bisnis melibatkan identifikasi pasar tertentu yang mendorong pendekatan yang lebih proaktif terhadap inovasi dalam mengembangkan solusi yang lebih baik untuk memenuhi permintaan pelanggan.

Diamati bahwa unit bisnis yang lebih kecil lebih cenderung mengambil risiko dan bereksperimen dengan inisiatif baru.

f. Menilai kinerja lebih akurat

Strategi masing-masing unit bisnis dapat dievaluasi secara independen berdasarkan kinerja dan profitabilitasnya, membantu manajemen dalam mengevaluasi unit yang sukses dan menentukan area yang membutuhkan peningkatan.

g. Meningkatkan respons terhadap pasar

Dengan menggunakan pendekatan otonom, unit bisnis dapat segera memodifikasi strategi mereka dalam menanggapi tantangan yang muncul.

h. Mengembangkan kepemimpinan yang lebih kuat

Dengan menerapkan strategi unit bisnis, ada potensi bagi individu untuk meningkatkan keahlian mereka. Pendekatan ini memungkinkan manajer unit bisnis untuk memperbaiki kemampuan mereka dalam manajemen tim, pengambilan keputusan, dan pencapaian tujuan bisnis.

i. Strategi pemasaran lebih fleksibel

Strategi unit bisnis menggabungkan kerangka kerja yang bertujuan membantu perusahaan dalam menyusun pendekatan pemasaran yang selaras dengan ciri-ciri spesifik segmen pasar yang ditargetkannya. Ini memfasilitasi

pendekatan yang lebih disesuaikan untuk pengiriman pesan, strategi, dan pemilihan platform pemasaran.

j. Meningkatkan pertumbuhan bisnis

Strategi yang dilaksanakan dengan baik di tingkat unit bisnis dapat secara signifikan meningkatkan ekspansi organisasi secara keseluruhan. Dengan memprioritaskan unit bisnis berpotensi tinggi, perusahaan mampu menumbuhkan portofolio yang kuat dan beragam.

### 11.4 Keuntungan dan Kerugian Strategi Unit Bisnis

Keuntungan strategi unit bisnis antara lain :

- a. Pengdefinisian bisnis perusahaan secara jelas dan menjadikan pasar sebagai fokus, sehingga mudah dalam pengambilan keputusan strategis.
- b. Pengambilan keputusan strategis terbaik secara keseluruhan.
- c. Kompetitor yang di pasar lebih dipahami dan ditentukan strategi untuk melawan mereka.
- d. Pemberian fasilitas komunikasi internal dan kolaborasi antara unit bisnis yang berbeda.

Kerugian strategi unit bisnis antara lain :

- a. Perusahaan mungkin menghadapi tantangan potensial dalam menyesuaikan diri dengan perubahan pasar dengan

cepat ketika mereka berkonsentrasi pada sektor bisnis yang terbatas.

- b. Kehadiran potensi untuk mengabaikan kemungkinan menarik di pasar alternatif.
- c. Sifat rumit dari tugas memerlukan alokasi sumber daya yang substansif, terutama di bidang pengumpulan dan analisis data.
- d. Salah identifikasi SBA menimbulkan risiko potensial karena dapat menyebabkan penerapan strategi yang tidak tepat oleh perusahaan.

Strategi unit bisnis memerlukan pemeriksaan menyeluruh terhadap perusahaan, hubungannya, dan identifikasi dan penggambaran strategi untuk unit bisnis yang paling relevan.

Langkah-Langkah dalam membentuk strategi unit bisnis yaitu :

1. Lakukan pemeriksaan komprehensif terhadap organisasi dan kondisi sekitarnya. Pemeriksaan ini harus mencakup evaluasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman menggunakan kerangka analisis SWOT. Rangkuti (2018), SWOT adalah singkatan dari lingkungan Internal *Strenghts* dan *Weakneses* serta lingkungan eksternal *Oppurtunities* dan *Threats* yang dihadapi dunia bisnis.

2. Mengidentifikasi area operasi melibatkan mengkategorikan kegiatan bisnis serupa atau pelengkap.
3. Periksa signifikansi strategis dengan mempertimbangkan peluang dan ancaman pasar, dampak masing-masing area operasional terhadap kinerja keuangan perusahaan, dan akhirnya posisi perusahaan dibandingkan dengan pesaing.
4. Pilih berbagai strategi untuk unit bisnis yang berbeda dengan mempertimbangkan sumber daya perusahaan, kompetensi inti, dan profitabilitas masing-masing unit bisnis strategis (SBA).
5. Menetapkan tujuan dan taktik berfungsi sebagai sarana untuk secara jelas menentukan jalur strategis perusahaan dan mengidentifikasi prioritas utama untuk menginformasikan pilihan operasional.
6. Menetapkan metrik kinerja utama untuk setiap unit bisnis strategis (SBA) untuk mengawasi dan menilai kinerja perusahaan.

### 11.5 Strategi dalam *Strategi Bisnis Unit* (SBU)

Strategi dalam SBU antara lain :

1. Strategi dominasi biaya : strategi yang melibatkan pengurangan biaya produksi untuk memungkinkan

- penyediaan harga yang kompetitif, dengan margin keuntungan yang dipertahankan.
2. Strategi diferensiasi : bedakan merek Anda dari pesaing dengan menyediakan produk atau layanan yang khas. Hal ini dapat dicapai melalui peningkatan kualitas produk/layanan, menyediakan fitur tambahan, memberikan layanan pelanggan yang luar biasa, dan menawarkan solusi inovatif yang memenuhi kebutuhan pelanggan secara unik.
  3. Strategi hibrida : strategi yang mengintegrasikan kepemimpinan biaya dengan diferensiasi memungkinkan diferensiasi pada suatu produk tanpa perlu mengubah atau menaikkan harga.
  4. Strategi inovasi : serangkaian strategi dan langkah yang telah ditentukan sebelumnya yang dapat diterapkan bisnis untuk menghasilkan konsep, barang, atau layanan baru untuk memenuhi berbagai permintaan pelanggan. Upaya ini bertujuan untuk mempertahankan atau meningkatkan posisi pasar perusahaan dengan tetap menjaga daya saing.
  5. Strategi penguncian : strategi penghalang masuk sering digunakan oleh perusahaan untuk menghalangi pesaing baru memasuki pasar dengan membangun hambatan atau memaksakan biaya tinggi. Pendekatan ini mungkin melibatkan penggunaan paten atau lisensi, membentuk



kontrak eksklusif dengan pemasok, dan mengelola saluran distribusi. Dengan memanfaatkan aset, strategi ini bertujuan untuk mencegah pendatang baru bergabung dengan pasar atau menantang perusahaan mapan secara efektif.

### 11.6. Contoh Strategi Unit Bisnis

Strategi unit bisnis, juga dikenal sebagai strategi bisnis unit (SBU), mengacu pada unit bisnis otonom dalam perusahaan yang berfokus pada optimalisasi sumber daya dan memaksimalkan nilai perusahaan. SBU menawarkan produk dan layanan kepada pelanggan internal dan eksternal.

Contoh Strategi unit bisnis antara lain :

a. *The Coca-Cola Company*

*Coca-Cola Company* adalah perusahaan minuman terkemuka yang memiliki beberapa Unit Bisnis Strategis (SBU) yang dioperasikan secara independen. Salah satu SBU ini didedikasikan untuk industri minuman ringan, dengan fokus pada produksi dan promosi minuman populer seperti Coca-Cola, Fanta, dan Sprite. Selain itu, ada SBU terpisah untuk air mineral dan minuman non-karbonasi. Sementara setiap SBU memiliki tujuan dan taktik uniknya sendiri,

semuanya selaras dengan visi dan misi perusahaan secara keseluruhan.

b. Procter dan Gamble

Procter dan Gamble (P&G) adalah perusahaan barang konsumen multinasional dengan Unit Bisnis Strategis (SBU) yang didedikasikan untuk perawatan rambut (misalnya, Head & Shoulders, Pantene), perawatan kulit (misalnya, Olay, Gillette), dan produk rumah tangga (misalnya, Tide, Febreze), masing-masing dengan tujuan dan strategi yang berbeda untuk memenuhi permintaan pelanggan dalam kategori masing-masing.

c. Amazon

Amazon, perusahaan *e-commerce* terbesar secara global, beroperasi di berbagai sektor seperti penjualan ritel, komputasi awan, dan media digital melalui Unit Bisnis Strategis (SBU) termasuk *Amazon Retail*, *Amazon Web Services* (AWS), dan *Amazon Studios*, masing-masing menggunakan strategi berbeda untuk mencapai tujuannya.

d. Di bawah manajemen Garuda Indonesia, unit bisnis yang beroperasi adalah Unit Bisnis Garuda Sentra Medika (GSM), Unit Bisnis Garuda Cargo, Unit Bisnis Garuda Indonesia *Training Centre* (GITC), dan Unit Bisnis Citilink (*Low Cost Carrier*)

## DAFTAR PUSTAKA

- Assauri, S. 2013. *Strategic Management*. Jakarta : Rajawali Press.
- Husein, U. 2001. *Manajemen Strategi*. Jakarta : PT Gramedia.
- Jemslly dan Martani. *Strategi Pendekatan Komprehensif dan Terintegrasi*. Jakarta : UI-Press.
- Muzakki, H. 2022. BUS (*Bussines Unit Strategies*) di UIN Sayyid Ali Rahmatullah Tulungagung untuk Meningkatkan Daya Saing Lembaga. *Southeast Asian Journal of Islamic Education Management*, 3 (2), 293-312.
- Rahim A.R. dan Radjab, E. 2017. *Manajemen Strategi*. Makassar : Lembaga Perpustakaan dan Penerbitan Unismuh Makassar.
- Rangkuti, F. 2008. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta : PT Gramedia Pustaka Utama.
- Usman, A.H. 2015. *Manajemen Strategis Syariah Teori, Konsep dan Aplikasi*. Jakarta : Zikrul Hakim.
- <https://blog.waalaxy.com> > Bagaimana cara mendefinisikan *strategic business unit* yang efektif. Diakses tanggal 10 Juli 2024.
- [https://perpusteknik.com/Pengertian Strategi Bisnis Unit dan Contohnya: Memperkuat Posisi Bisnis dengan Langkah-Langkah yang Efektif - PerpusTeknik.com](https://perpusteknik.com/Pengertian%20Strategi%20Bisnis%20Unit%20dan%20Contohnya%3A%20Memperkuat%20Posisi%20Bisnis%20dengan%20Langkah-Langkah%20yang%20Efektif%20-%20PerpusTeknik.com). Diakses tanggal 10 Juli 2024.

<https://strategy.poxsisgroup.com> > 10 manfaat *Strategic Business Unit* dalam Pengelolaan Bisnis Anda. Diakses tanggal 10 Juli 2024.

[https://www.scribd.com/document/19551360/Strategi Unit Bisnis PT Garuda Indonesia | PDF \(scribd.com\)](https://www.scribd.com/document/19551360/Strategi-Unit-Bisnis-PT-Garuda-Indonesia). Diakses tanggal 10 Juli 2024.



## BAB 12

# ILMU KEPEMIMPINAN

### 12.1 Pendahuluan

Indonesia adalah negara yang sangat kaya sumberdaya alam. Masalahnya adalah bagaimana mengelola, memanfaatkan secara optimal dan sekaligus memperluas *resources based* dari sumberdaya alam tersebut. Secara hakiki, upaya Pembangunan yang sedang ditempuh pada saat ini dapat dilakukan dengan mendayagunakan berbagai sumberdaya potensial yang tersedia di setiap wilayah maupun yang dapat diusahakan dari luar wilayah yang bersangkutan. Di antara sumberdaya potensial tersebut, ada yang berupa sumberdaya alam (*natural resources*), sumberdaya manusia (*human resources*) serta sumberdaya buatan (*man made resources*). Keseluruhan potensi sumberdaya pertanian tersebut memberikan peluang yang sangat luas untuk mengembangkan prinsip-prinsip keunggulan kompetitif tanpa meninggalkan dua prinsip penting yaitu wawasan agroekosistem dan wawasan lokalitas atau wilayah. Kedua wawasan tersebut memberikan arah agar

kegiatan agribisnis selalu memperhatikan kondisi dan potensi sumberdaya alam dan lingkungannya (Seotriono dan Suwandari; 2016:137).

Menurut Soekartawi (1995: 73-74) disisi lain, terdapat golongan petani subsisten yaitu masyarakat atau petani yang lamban dalam melaksanakan kemajuan; enggan mencoba teknologi baru dan sulit untuk diajak maju,. Mereka memiliki sifat memaksimalkan kepuasan (*utility maximization*) daripada memaksimalkan keuntungan. Mengajak petani petani golongan ini untuk maju memerlukan waktu karena sifatnya yang lamban terhadap adopsi inovasi teknologi baru. Masyarakatnya agak tertutup; mobilisasi untuk mencari informasi lemah sehingga sulit bagi mereka untuk mensukseskan pembangunan secara cepat.

Tantangan yang begitu besar dalam Pembangunan agribisnis tersebut menuntut pemimpin-peminpin organisasi maupun kelembagaan agribisnis yang ada harus memiliki kemampuan sebagai pemimpin yang handal. Choliq (2016:101) menjelaskan bahwa kepemimpinan yang efektif mempengaruhi keberhasilan mutu sumberdaya manusia karena kepemimpinan berada dibarisan yang paling depan dalam suatu organisasi. Hal ini memberikan sinyal bagi para pemimpin organisasi, bahwa tugas pemimpin sangat

kompleks dan berat. Peranan pimpinan dalam organisasi sangat besar, disamping harus menyelenggarakan kegiatan organisasi yang konsisten sesuai dengan rencana. Maka ia harus mampu menetapkan standar kerja; upaya mempengaruhi kinerja, melakukan monitoring, mengevaluasi dan juga harus mampu melakukan koreksi. Itulah sebabnya, seorang pemimpin harus berbekal seperangkat keterampilan; paling tidak mencakup keterampilan konseptual (*konseptual skills*), keterampilan hubungan manusia (*human skills*) dan keterampilan teknik (*technical skills*). Dibawah ini beberapa konseptual skills yang membantu kepemimpinan dalam organisasi dan kelembagaan agribisnis dalam meningkatkan kualitas sumberdaya manusia dalam meningkatkan keunggulan koparatif dan keunggulan kompetitif di sektor pertanian.

## **12.2 Konsep Pemimpin dan Kepemimpinan**

### **Konsep Pemimpin**

Menurut Wijaya dkk (2015:4) pemimpin merupakan seseorang yang menduduki posisi, yang pada posisi tersebut seorang pemimpin menjalankan suatu kepemimpinan. Pemimpin dalam organisasi mempunyai kewajiban untuk mengembangkan produk organisasi (barang dan jasa) dan menyusun kebijakan melayani masyarakat atau mitra kerjanya dari berbagai instansi atau



pelanggan. Mulyadi (2015:170) menjelaskan, terdapat dua hal yang dapat dilakukan oleh seorang pemimpin dalam mengembangkan budaya organisasinya yaitu (1) pemimpin melakukan regenerasi pada nilai-nilai yang telah ditetapkan sebelumnya, (2) pemimpin mengembangkan norma-norma baru karena norma yang ada tidak sesuai dengan visi pemimpin dan rasa keadilan masyarakat. (3) Menciptakan sinergi; pemimpin berkewajiban untuk memanajementi konflik agar konflik berkembang ke arah konflik yang konstruktif yang dapat menciptakan sesuatu hal yang baru. Dalam hal ini pemimpin berperan untuk mempersatukan para pengikutnya agar mampu menciptakan sinergi yang positif di masa mendatang. (4) Memberdayakan Anggota Organisasi; pemberdayaan merupakan suatu kemampuan untuk melakukan sesuatu atau tindakan, juga merupakan salah satu aspek pengembangan organisasi yang menyangkut pengembangan organisasi dan sumber daya manusia organisasi. Pengaruh pemberdayaan terhadap manajer dan bawahan salah satunya akan meningkatkan otonomi, kontrol personal, tanggung jawab dan percaya diri pada pimpinan. Perubahan ini membawa perbaikan produktivitas dan efisiensi. (5) Menciptakan Perubahan; dalam organisasi kepemimpinan berkaitan untuk menciptakan perubahan dan pemimpin selalu disebut agen

perubahan. Perubahan dapat didefinisikan sebagai pengubah perilaku, struktur, prosedur, tujuan dan keluaran sejumlah unit yang ada dalam organisasi. Target perubahan dalam kepemimpinan antara lain : (1) visi dan misi, (2) strategi dan rencana operasional, (3) struktur organisasi, tugas dan pembagian tugas-tugas, (4) orang yang menjadi anggota organisasi, (5) teknologi, dan (6) produk sistem sosial. (6) Memotivasi Pengikut; motivasi para pengikut mempunyai hubungan dengan kinerja seseorang. Motivasi dapat dikelompokkan menjadi 2 yaitu **motivasi intrinsik** dan **motivasi ekstrinsik**. Motivasi intrinsik adalah motivasi yang berasal dari dalam diri anggota, seperti adanya kesadaran tinggi dalam melakukan sesuatu karena merasa tugasnya dan melakukannya tanpa ada paksaan. Motivasi ekstrinsik adalah motivasi yang berasal dari luar diri anggota, seperti melakukan sesuatu atau melaksanakan tugasnya karena berharap adanya imbalan (gaji, pangkat, atau penghargaan). (7) Mewakili Sistem Sosial; pemimpin bertindak sebagai wakil masyarakat yang dipimpinnya dalam kaitannya dengan pihak luar yang berada di lingkungan eksternal suatu sistem sosial atau suatu organisasi. Seorang manajer mempunyai **tiga peran**, antara lain: (1) **peran interpersonal** yakni peran yang mewakili suatu sistem sosial ke dalam dan keluar

organisasi, (2) **peran informasional** yakni peran sebagai pengumpul dan penyebar informasi dan sebagai juru bicara organisasi, (3) **peran pengambilan keputusan** yakni peran sebagai penyelesai masalah, pengalokasian sumber-sumber dan negosiator.

Danim (2004:56) menyatakan bahwa aktivitas pemimpin meliputi memberikan perintah, bimbingan, serta pengaruh terhadap suatu kelompok kerja atau orang lain dalam rangka mencapai tujuan tersebut. Seorang pemimpin selalu berada dalam situasi sosial karena pada hakikatnya kepemimpinan merupakan hubungan antara individu dengan individu atau individu dengan kelompok. Memimpin berarti mengambil inisiatif untuk membuat prakarsa baru, menentukan prosedur, serta merancang perbuatan dan segenap kreatifitas lain.

### **Peran Pemimpin Dalam Organisasi**

Sahertian (2020:61) menyatakan bahwa peran pemimpin dalam organisasi yakni mengatur dan menetapkan visi misi organisasi ke depan, sebagai penyedia model yang konsisten dengan visi yang diterapkan, mengembangkan tujuan organisasi, pemberi dukungan atau motivasi kepada anggota, dan seorang pemimpin juga dapat merubah nilai dasar, kepercayaan dan sikap anggotanya

untuk meningkatkan kinerjanya menjadi lebih baik. Mintzberg (1973:58) berpendapat bahwa peran pemimpin dalam suatu organisasi dapat dibagi menjadi tiga bagian, yaitu sebagai berikut: 1.

**Peranan Hubungan Antarpribadi (*Interpersonal Roles*)** a. **Peranan**

**sebagai *figure***, seorang pemimpin dapat menjadi panutan atau contoh yang dapat dilihat oleh para anggotanya dalam melakukan tugas dan tanggung jawabnya pada organisasi dan pemimpin juga dapat menjadi wakil dari organisasinya dalam setiap kesempatan dan persoalan yang timbul secara formal. Contohnya yakni seperti menghadiri acara-acara peresmian atau pembukaan. b. **Peranan**

**sebagai pemimpin**, dalam hal ini pemimpin melakukan hubungan Interpersonal dengan anggota-anggotanya, melakukan fungsi-fungsi pokok diantaranya memimpin, memotivasi, mengembangkan, dan mengendalikan anggota. c. **Peranan sebagai perantara**, yaitu

peran yang dilakukan seorang pemimpin dalam berinteraksi dengan teman, staf, dan orang lain yang berada di luar organisasi dengan tujuan untuk mendapatkan informasi atau membuat kebijakan dengan pihak di luar organisasi. 2. **Peranan yang Berhubungan dengan Informasi** a. **Peran sebagai monitor**, yakni peran pemimpin

dalam menerima dan mengumpulkan informasi yang penting untuk organisasi. b. **Peran sebagai disseminator**, yakni peran dalam

penyampaian informasi yang berasal dari luar organisasi kepada anggota serta menyebarkan informasi yang berasal dari anggota yang satu kepada anggota yang lainnya. 3. **Peranan dalam Pembuatan Keputusan**, a. **Peran pemimpin sebagai wirausahawan**, yakni peran dalam merancang suatu strategi yang berguna untuk organisasi, b. **Peran dalam membagi sumberdaya yang ada pada organisasi**, yakni bertanggungjawab untuk mengalokasikan dan mengawasi sumberdaya yang ada pada organisasi seperti keuangan, waktu dan juga SDM. c. **Peran dalam menangani masalah**, yakni peran pemimpin dalam menjadi penengah atau pengendali keadaan dan kondisi yang terjadi dalam suatu organisasi.

Peran pemimpin dalam suatu organisasi yakni antara lain: 1. Mengarahkan dan mengorganisasikan aktivitas-aktivitas suatu kelompok, staf atau bawahan, agar mau bekerjasama untuk mencapai tujuan atau sasaran yang ingin dicapai organisasi tersebut secara efektif dan efisien. 2. Memiliki tugas, tanggungjawab, dan wewenang untuk mengelola sejumlah sumberdaya, baik SDM maupun non-manusia yang terdapat dalam organisasi. 3. Menjalankan fungsi manajemen, yaitu sebagai berikut : perencanaan, pengorganisasian, penggerakan atau pelaksanaan,

dan pengawasan pada organisasi. 4. Menumbuhkan kemampuan dan memberdayakan karyawan atau staf melalui bimbingan, arahan dan pemberian motivasi untuk bekerja sama secara efektif untuk mengubah potensi menjadi realitas. Menurut Danim (2004:60), tugas pokok pimpinan setidaknya meliputi tiga dimensi, yaitu memimpin sekelompok orang, menggerakkan sumberdaya material, dan melaksanakan pekerjaan dengan dan melalui orang lain. Ketiga tugas pokok tersebut menjadikan seorang pemimpin dituntut untuk menjadi pemimpin yang ideal.

Simarmata et al (2021:50) menyatakan bahwa tugas pokok seorang atasan ialah melakukan fungsi manajemen yang terdiri atas merencanakan, mengorganisasikan, menggerakkan, dan mengawasi. Tugas tersebut dapat terselesaikan dengan menggerakkan orang-orang yang mengikutinya. Seorang pemimpin harus kreatif dan inisiatif serta selalu memperhatikan interaksi menusiawi agar para bawahan mau bekerja dengan baik. Berikut tugas-tugas rinci seorang pemimpin organisasi: pengambilan keputusan, menetapkan sasaran dan menyusun kebijakan, mengorganisasikan dan menempatkan pekerja, mengkoordinasikan kegiatan-kegiatan baik secara vertikal (antara bawahan dan atasan) maupun secara horizontal (antar bagian atau unit), serta memimpin dan mengawasi

pelaksanaan pekerjaan. Secara umum, tugas pokok pemimpin meliputi sebagai berikut. a. Pelaksanaan fungsi-fungsi manajerial, yaitu berupa kegiatan pokok meliputi pelaksanaan. b. Penyusunan rencana, penyusunan organisasi, pengarahan organisasi, pengendalian penilaian, atau pelaporan. c. Mendorong (memotivasi) bawahan untuk dapat bekerja dengan giat dan tekun. d. Membina bawahan agar dapat memikul tanggung jawab tugas masing-masing secara baik. e. Membina bawahan agar dapat bekerja secara efektif dan efisien. f. Menciptakan iklim kerja yang baik dan harmonis. g. Menyusun fungsi manajemen secara baik. h. Menjadi penggerak yang baik dan dapat menjadi sumber kreativitas. i. Menjadi wakil dalam membina hubungan dengan pihak luar.

### Karakteristik Pemimpin

Sahadi et al (2020:519) menjelaskan bahwa suatu organisasi akan berjalan baik apabila pemimpinnya memiliki rasa tanggungjawab yang tinggi sebagai salah satu karakter dari kepemimpinan yang ideal, cerdas, dan senantiasa dapat memilih serta memecahkan suatu masalah yang terjadi dalam organisasi yang dipimpinnya. Kepemimpinan sedikitnya memiliki delapan karakter, antara lain: 1. **Cerdas**; Pemimpin yang cerdas akan bisa dengan cepat dan tepat mengambil keputusan dan menyelesaikan

permasalahan dengan mempertimbangkan segala akibat yang akan terjadi. 2. **Bertanggungjawab**; Seorang pemimpin harus memiliki rasa tanggungjawab terhadap dirinya dan juga terhadap anggotanya dalam suatu organisasi. 3. **Jujur**; Seorang pemimpin harus memiliki sikap terbuka kepada anggotanya dalam segala kebijakan yang diambil. Sikap jujur yang dimiliki oleh seorang pemimpin, mampu membuat anggotanya merasa percaya dan akan cepat mengikuti serta melaksanakan perintah atau arahan yang diperintahkan oleh pemimpinnya. 4. **Dapat Dipercaya**; seorang pemimpin harus dapat dipercaya untuk memunculkan rasa saling percaya pada anggotanya dan menghindarkan rasa kecurigaan antara pemimpin dengan anggota. 5. **Inisiatif** ; seorang pemimpin dituntut untuk inisiatif dalam memutuskan segala hal dengan benar dan tepat serta dituntut untuk memiliki kemampuan dalam menemukan solusi yang baik demi kemajuan organisasinya. 6. **Konsisten dan Tegas**; seorang pemimpin harus konsisten dalam melaksanakan kebijakan dan aturan yang terdapat dalam organisasinya serta seorang pemimpin juga harus memiliki sikap tegas dengan artian seorang pemimpin tidak membebaskan namun juga tidak mengekang anggotanya. 7. **Adil**; seorang pemimpin harus memiliki sikap adil dalam memperlakukan anggotanya dengan



perlakuan yang sama sesuai dengan tugas dan bidangnya masing-masing serta tidak memihak pihak manapun, melainkan semua anggota 8. **Lugas**; seorang pemimpin harus memiliki sikap lugas, yakni mampu menjelaskan pemikirannya secara langsung dan tidak bertele-tele. Seorang pemimpin juga harus memiliki sikap kepedulian pada kepentingan bersama dan didukung oleh hati nurani yang bersih, ikhlas dan tulus serta memiliki kepedulian terhadap orang lain yang berada pada organisasinya yaitu anggota atau bawahan dalam organisasi. Sedangkan Wibowo (2013:305) menjelaskan *Great Person Theory* (Teori Sikap) yang suatu pandangan bahwa pemimpin memiliki sikap khusus yang membedakannya dengan orang lain. Karakteristik pemimpin yang sukses menurut pandangan teori ini adalah sebagai berikut : 1. **Dorongan**, yaitu harapan untuk berprestasi, ambisi, energi tinggi, kegigihan, dan inisiatif. 2. **Kejujuran dan integritas**, merupakan bentuk sikap dapat dipercaya, dapat diandalkan, dan terbuka. 3. **Motivasi kepemimpinan** adalah adanya keinginan dalam mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan bersama. 4. **Percaya diri**, merupakan kepercayaan terhadap kemampuan diri sendiri. 5. **Kemampuan kognitif**, yaitu kecerdasan, kemampuan mengintegrasikan dan menginterpretasikan sejumlah informasi

yang didapatkan. 6. **Pengetahuan tentang bisnis**, adalah pengetahuan tentang industri dan masalah teknis yang relevan. 7. **Kreativitas**, merupakan kapasitas yang timbul dengan gagasan orisinal. 8. **Fleksibilitas**, adalah kemampuan dalam menyesuaikan kebutuhan pengikut dan situasi. Seorang pemimpin juga memiliki beberapa sikap penting yakni (1) mempunyai dorongan pribadi tingkat tinggi ditandai oleh energi, pertimbangan, kekuatan keinginan, dan kepemilikan, (2) keinginan memimpin, ditunjukkan oleh motivasi untuk mempengaruhi orang lain, (3) integritas personal, ditunjukkan oleh perasaan etika, kejujuran, dan kebenaran, (4) dan percaya diri, ditunjukkan oleh optimisme, keyakinan dan efikasi diri sebagai seorang pemimpin. Dalam menjalankan kepemimpinannya, seorang pemimpin memiliki gaya atau *style* yang membedakan antara pemimpin dalam organisasi yang satu dengan pemimpin organisasi yang lainnya.

Danim (2004:60) menjelaskan bahwa seseorang yang menjalankan fungsi kepemimpinan setidaknya memiliki persyaratan atau sifat-sifat sebagai berikut. 1. **Bertaqwa terhadap Tuhan Yang Maha Esa**; penghargaan dan pengakuan bahwa manusia itu makhluk Tuhan, sangat amat penting agar pemimpin tidak berperilaku semena-semena. Sikap yang berketuhanan inilah yang membuat

pemimpin tidak akan menindas, sebab ia mengetahui bahwa alur hidup bersifat rotatif. Sesuai dengan Pancasila sila pertama yaitu Ketuhanan Yang Maha Esa, memiliki arti bahwa siapapun yang menjadi pemimpin harus percaya kepada Tuhan dan menghargai setiap makhluk-Nya. 2. **Memiliki inteligensi yang tinggi;** suatu organisasi terlebih organisasi besar menuntut pemimpin untuk dapat berpikir secara luas, mendalam, dan dapat memecahkan masalah dalam waktu yang relatif singkat. Hal tersebut yang membuat kecerdasan dan inteligensi dari seorang pemimpin menjadi poin penting. 3. **Memiliki fisik yang kuat;** kekuatan fisik juga menjadi poin penting karena banyaknya pekerjaan organisasi menuntut pemimpin harus bekerja dalam waktu yang lama dan tentunya sangat melelahkan. 4. **Berpengetahuan yang luas;** kegagalan dari seorang pemimpin tidak lain disebabkan oleh rendahnya kemampuan teoritis dan ketidakmampuan bertindak secara praktis, oleh karena itu pemimpin yang profesional perlu memiliki keduanya dan memiliki keinginan untuk terus belajar dan mengembangkan diri. 5. **Percaya Diri;** sikap pemimpin yang memiliki keyakinan terhadap dirinya dan konsep yang ia buat merupakan faktor penentu kesuksesannya. Pimpinan yang sukses akan bersikap konsisten atau tidak labil dalam menghadapi situasi yang variatif. 6.

**Dapat menjadi anggota kelompok;** seorang pemimpin hendaknya berada didalam kelompok, bukan diluarnya. Kerjasama antara pemimpin dan anggota kelompoknya inilah yang membuat tujuan organisasi dapat dicapai secara efektif dan efisien. 7. **Adil dan bijaksana;** keadilan berarti kesesuaian antara hak dan kewajiban, posisi dengan tugas, serta prinsip keseimbangan lain. Bijaksana berarti perlakuan yang sehat dan tepat mengenai diri seseorang. 8. **Tegas dan berinisiatif;** ketegasan adalah kemampuan mengambil keputusan berlandaskan keyakinan tertentu dengan didukung oleh data dan naluri yang kuat. Berinisiatif berarti seorang pimpinan mampu membuat gagasan baru, inovasi, atau tindakan lain yang menandakan bahwa dirinya mempunyai pemikiran atas suatu subjek. 9. **Berkapasitas;** membuat keputusan organisasi yang baik adalah organisasi yang dapat melahirkan Keputusan keputusan yang berkualitas. Pemimpin yang memiliki kapasitas membuat keputusan akan dapat membawa suatu organisasi dalam mencapai tujuan tertentu. 10. **Memiliki kestabilan emosi;** sangat penting bagi seorang pemimpin untuk dapat mengendalikan emosi dan berpikir secara rasional. Pemimpin haruslah sabar, teliti, dan berhati-hati, karena setiap tindakan atau keputusan nantinya akan memiliki konsekuensi tertentu. 11. **Sehat jasmani dan Rohani;** Sehat jasmani

dan rohani merupakan syarat mutlak seorang pimpinan. Kedua hal ini memungkinkan seseorang untuk dapat bekerja secara optimal dalam bidang yang ia tekuni. 12. **Bersifat prospektif**; sifat prospektif ini diperlukan untuk menghadapi hal-hal yang dinamis, seperti pertumbuhan penduduk, pertumbuhan ekonomi, perubahan kondisi politik di dalam dan di luar negeri, perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan sebagainya.

### Konsep Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah suatu kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok guna mencapai sebuah visi dan serangkaian tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Kepemimpinan sebagai suatu kemampuan untuk mengkomunikasikan nilai dan potensi mereka kepada orang lain. Kepemimpinan dalam organisasi memfokuskan diri pada tujuan, misi, dan desain dalam organisasi. Secara umum fungsi kepemimpinan yakni sebagai berikut: a. **Menciptakan Visi**; Visi adalah sesuatu yang diimpikan atau sesuatu yang diharapkan, keadaan masyarakat yang dicita-citakan, sesuatu yang ingin dicapai oleh pemimpin dan anggota organisasinya di masa mendatang. Pada dasarnya visi merupakan tujuan yang ingin dicapai oleh pemimpin dan anggotanya. b. **Mengembangkan Budaya Organisasi**;

Pemimpin mengumpulkan nilai-nilai yang ada pada masyarakat atau mengembangkan nilai-nilai baru. Nilai-nilai ini kemudian digunakan oleh pemimpin suatu organisasi untuk memotivasi dan menggerakkan para pengikutnya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Mulyadi;2015:170). Sedangkan Wursanto (2005:196) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah suatu kegiatan mempengaruhi orang lain atau seni mempengaruhi orang lain dalam suatu situasi tertentu yang berguna untuk mencapai tujuan. Kepemimpinan dapat dipergunakan oleh setiap orang dalam segala situasi dan kepemimpinan juga dapat dipergunakan oleh setiap orang dalam segala tingkatan di dalam organisasi.

Menurut Danim (2004:56), kepemimpinan adalah setiap perbuatan yang dilakukan oleh individu atau kelompok untuk mengkoordinasi serta memberi arahan kepada individu atau kelompok yang tergabung di dalam wadah tertentu untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu yang sebelumnya telah ditetapkan. Disamping itu Wursanto (2002:197) menyatakan pula bahwa kepemimpinan sebagai aktivitas atau kegiatan, suatu hal yang bersifat dinamis, yang dilakukan oleh seorang pemimpin atau *leader*. Kepemimpinan dapat dipergunakan oleh setiap orang dalam segala situasi, termasuk dalam segala kegiatan di dalam organisasi.

Kepemimpinan merupakan seni dalam memengaruhi orang lain dalam situasi tertentu guna mencapai tujuan tertentu. Kepemimpinan merupakan suatu aktivitas atau kegiatan yang bersikap dinamis, yang dilakukan oleh seorang pemimpin. Syarat-syarat kepemimpinan secara umum yakni sebagai berikut : 1. Sehat jasmaniah maupun rohaniah (sehat secara fisik maupun mental) 2. Bertanggungjawab dan obyektif dalam sikap, tindakan dan perbuatan 3. Jujur terhadap diri sendiri, jujur terhadap atasan, jujur terhadap bawahan, dan jujur terhadap sesama anggota 4. Suka melindungi 5. Semangat untuk mencapai tujuan 6. Cerdas 7. Percaya pada diri sendiri 8. Mudah dan cepat dalam mengambil keputusan 9. Memiliki kecakapan teknis 10. Mempunyai daya tarik, dan 11. Berwibawa. Berdasarkan jenis kegiatan yang menjadi tugas dan tanggungjawab pemimpin, kepemimpinan dapat dibedakan menjadi kepemimpinan lini dan kepemimpinan staf. Beberapa persyaratan secara umum yaitu sebagai berikut : 1. Bersikap ramah tamah, dalam tutur kata, sikap dan perbuatan 2. Mempunyai intelegensi yang tinggi 3. Sabar, ulet dan tekun dalam menghadapi masalah 4. Cepat dan tepat dalam mengambil keputusan 5. Jujur 6. Adil, dan 7. Berwibawa. Teknik kepemimpinan merupakan suatu cara bagaimana seorang pemimpin menjalankan fungsi

kepemimpinannya. Teknik kepemimpinan dapat dibedakan menjadi dua yaitu teknik kepemimpinan secara umum yakni teknik kepemimpinan yang berlaku untuk setiap pemimpin organisasi, sedangkan teknik kepemimpinan khusus adalah teknik kepemimpinan yang dilakukan seseorang dalam memimpin suatu bidang tertentu.

Berdasarkan pengertian tersebut, dapat diketahui bahwa masalah kepemimpinan tidak terbatas pada organisasi atau kantor tertentu. Masalah kepemimpinan juga tidak menjadi milik atau monopoli orang yang menyandang predikat sebagai kepala atau manajer dalam suatu perusahaan atau kantor. Menurut Rivai (2003:2), secara luas kepemimpinan dapat meliputi proses mempengaruhi dalam rangka menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya, mempengaruhi interpretasi pengikutnya mengenai suatu peristiwa yang terjadi, melakukan kegiatan pengorganisasian dan aktivitas untuk mencapai sasaran, memelihara hubungan kerjasama dengan kelompok, serta memperoleh dukungan dan kerjasama dari orang-orang diluar kelompok atau organisasi. Kepemimpinan juga dapat didefinisikan sebagai kekuatan untuk menggerakkan dan



mempengaruhi seseorang. Suatu kepemimpinan tidak terlepas dari keberadaan dan kuasa dari seorang pemimpin.

### 12.3 Gaya Kepemimpinan

Menurut Rivai (2003:119), gaya merupakan sikap, gerakan, tingkah laku, sikap elok, kekuatan, dan kesanggupan untuk berbuat. Gaya kepemimpinan dibedakan menjadi tiga macam, yaitu gaya otokratis, demokratis, dan kendali bebas. Berikut disajikan perbedaan dari tiga macam gaya kepemimpinan.

Otokratis	Demokratis	Kendali Bebas
Semua determinasi “ <i>policy</i> ” dilakukan oleh pemimpin	Semua “ <i>policies</i> ” merupakan pembahasan kelompok dan keputusan kelompok yang dirangsang dan dibantu oleh pemimpin	Kebebasan lengkap untuk keputusan kelompok atau individual dengan minimum partisipasi pemimpin

<p>Teknik-teknik dari langkah-langkah aktivitas ditentukan oleh pejabat satu per satu, hingga langkah-langkah mendatang senantiasa tidak pasti</p>	<p>Perspektif aktivitas dicapai selama diskusi berlangsung. Dilukiskan langkah-langkah umum kearah tujuan kelompok, dan apabila diperlukan nasihat teknis, maka pemimpin menyarankan dua atau lebih banyak prosedur-prosedur alternatif yang dapat dipilih.</p>	<p>Macam-macam bahan disediakan oleh pemimpin, yang dengan jelas mengatakan bahwa ia akan menyediakan keterangan apabila ada permintaan. Ia tidak turut mengambil bagian dalam diskusi kelompok.</p>
<p>Pemimpin biasanya mendikte tugas pekerjaan khusus dan teman kerja setiap anggota</p>	<p>Para anggota bebas untuk bekerja dengan siapa yang mereka kehendaki dan pembagian</p>	<p>Pemimpin tidak berpartisipasi sama sekali</p>

## KELEMBAGAAN DAN KEPEMIMPINAN AGRIBISNIS

	tugas terserah pada kelompok	
“Dominator” cenderung bersikap pribadi dalam pujian dan kritik pekerjaan setiap anggota, ia tidak turut serta dalam partisipasi kelompok secara aktif kecuali apabila ia memberikan demonstrasi	Pemimpin bersifat objektif dalam pujian dan kritiknya dan ia berusaha untuk menjadi anggota kelompok secara mental, tanpa terlampau banyak melakukan pekerjaan tersebut	Komentar spontan yang tidak frekuen atas aktivitas-aktivitas anggota dan ia tidak berusaha sama sekali untuk menilai atau mengatur kejadian-kejadian

Sumber: Buku Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi (Rivai , 2003:119)

Menurut Wursanto (2002:200), tipe kepemimpinan adalah gaya atau corak kepemimpinan yang dibawa oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi para pengikutnya. Jadi, pada hakikatnya tipe kepemimpinan memiliki definisi yang sama dengan gaya

kepemimpinan. Gaya seorang pemimpin dalam menjalankan kepemimpinannya dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, diantaranya faktor pendidikan, faktor pengalaman, faktor usia, dan faktor karakter (tabiat atau sifat yang ada pada diri pemimpin tersebut). Menurut Danim (2004:75), kepemimpinan seseorang dikelompokkan ke dalam beberapa tipe-tipe tertentu yang masing-masing memiliki ciri tersendiri. Tipe-tipe tersebut adalah sebagai berikut.

**1. Pemimpin Otokratik;** otokratik sendiri berarti tindakan yang didasari atas kemauan sendiri, setiap pemikiran dipandang benar, keras kepala, atau rasa aku yang keberterimaannya pada khalayak bersifat dipaksakan. Jika perilaku atau sikap itu ditampilkan oleh pimpinan, lahirlah apa yang disebut dengan kepemimpinan otokratik atau kepemimpinan yang otoriter. Pemimpin otokratik berasumsi bahwa maju mundurnya organisasi hanya teragantung pada dirinya. Dia bersungguhsungguh dalam bekerja, belajar keras, tertib, dan tidak boleh dibantah. Pemimpin otokratik senantiasa mau menang sendiri, tertutup terhadap ide dari luar, dan hanya idenya yang dianggap akurat. Ciri-ciri pemimpin otokratik diantaranya: a. Beban kerja organisasi pada umumnya ditanggung oleh pimpinan b. Bawahan oleh pimpinan hanya dianggap sebagai pelaksana dan

mereka tidak boleh memberikan ide-ide baru c. Bekerja dengan disiplin tinggi, belajar keras, dan tidak kenal lelah d. Menentukan kebijakan sendiri dan walaupun bermusyawarah sifatnya hanya penawaran saja e. Memiliki kepercayaan rendah terhadap bawahan dan walaupun kepercayaan diberikan, di dalam dirinya akan penuh dengan rasa ketidakpercayaan f. Komunikasi dilakukan secara tertutup dan satu arah g. Korektif dan minta penyelesaian tugas pada waktu sekarang.

**2. Pemimpin Demokratis;** demokrasi berarti keterbukaan dan keinginan memposisikan pekerjaan dari, oleh, dan untuk bersama. Tipe pemimpin demokratis bertolak ukur dari asumsi bahwa hanya dengan kekuatan kelompok, tujuan-tujuan yang bermutu dapat dicapai. Pemimpin yang demokratis akan lebih banyak melibatkan anggota kelompok dalam memacu suatu tujuan. Kepemimpinan demokratis merupakan kepemimpinan yang dilandasi oleh anggapan bahwa interaksi kelompok yang dinamis amatlah penting. Maksudnya adalah pimpinan mendelegasikan tugas dan kepercayaan kepada bawahan untuk mencapai tujuan-tujuan yang bermutu. Ciri kepemimpinan demokratis diantaranya: a. Beban kerja organisasi menjadi tanggung jawab bersama anggota organisasi b. Bawahan oleh pimpinan dianggap sebagai komponen pelaksana dan

secara integral harus diberi tugas dan tanggung jawab c. Disiplin, akan tetapi tidak kaku dan memecahkan masalah secara bersama d. Kepercayaan terhadap bawahan tinggi, akan tetapi tidak melepaskan tanggung jawab pengawasan e. Komunikasi dengan bawahan bersifat terbuka dan dua arah

3. **Pemimpin Permisif;** permisif berarti serba boleh, serba mengiyakan, tidak mau ambil pusing, dan apatis. Pemimpin permisif tidak mempunyai pendirian yang kuat, sikapnya serba boleh. Pimpinan yang termasuk ke dalam kategori ini biasanya terlalu banyak mengambil muka dengan dalih untuk mengenakan individu yang dihadapinya. Pemimpin permisif memberikan kebebasan kepada bawahannya. Hal ini menyebabkan bawahan tidak mempunyai pegangan yang jelas, informasi yang diterima simpang siur, dan tidak konsisten. Ciri yang dimiliki oleh pemimpin permisif antara lain: a. Tidak ada pegangan yang kuat dan kepercayaan pada diri sendiri rendah b. Mengiyakan semua saran c. Lambat dalam membuat Keputusan; d. Banyak “mengambil muka” pada bawahan e. Ramah dan tidak menyakiti bawahan.

Wijaya et al (2015:7) menyatakan berbagai gaya kepemimpinan juga dapat dijelaskan dalam kaitannya dengan luas otonomi yang diberikan kepada para bawahan, yakni (1) **gaya**

**otoriter atau otokratis, (2) gaya demokratis atau partisipatif, (3) gaya bebas atau lepas.** Masing-masing gaya kepemimpinan tersebut memiliki kelebihan dan kelemahan masing-masing. Tidak ada gaya yang salah atau benar. Setiap gaya dapat digunakan oleh pemimpin atau manajer tergantung situasi dan kondisi, serta tingkat kedewasaan anak buah.

a. **Kepemimpinan otoriter atau otokratis;** seorang pemimpin atau manajer menjalankan kepemimpinan otoriter atau otokratis apabila dalam mengambil atau membuat keputusan selalu memusatkan pada kemampuannya sendiri. Keterlibatan staf atau anak buah sama sekali tidak ada pada saat pemimpin membuat keputusan.

b. **Kepemimpinan demokratis atau partisipatif;** seorang pemimpin atau manajer menjalankan kepemimpinan demokratis atau partisipatif apabila dalam pengambilan keputusan selalu didasarkan pada pendapat staf atau karyawannya. Sebelum membuat keputusan pemimpin selalu meminta pendapat staf atau karyawannya terlebih dahulu.

c. **Kepemimpinan bebas atau lepas;** seorang pemimpin atau manajer menjalankan kepemimpinan bebas atau lepas apabila segala keputusan diserahkan kepada anggota kelompok, staf, atau para bawahan.

Menurut Mulyadi (2015:156) Gaya kepemimpinan merupakan suatu cara seorang pemimpin dalam mempengaruhi bawahan atau anggotanya. Ada empat macam gaya kepemimpinan, dan dalam setiap model gaya kepemimpinan memiliki ciri ciri atau karakteristik tertentu, yaitu sebagai berikut :

1. **Gaya Kepemimpinan Otokratis**, merupakan gaya kepemimpinan dimana seorang pemimpin memiliki kendali penuh untuk menentukan kebijakan dan prosedur tanpa partisipasi dari bawahan. Gaya kepemimpinan otokratis memiliki ciri-ciri, sebagai berikut : a. Penentu kebijaksanaan dilakukan oleh pemimpin. b. Langkah-langkah kegiatan didikte oleh atasan setiap waktu, sehingga langkah-langkah yang akan dilakukan kedepannya cenderung tidak pasti. c. Pemimpin mendikte tugas kerja bagian dan kerja bersama anggota. d. Pemimpin cenderung menjadi “pribadi” dalam pujian serta mengambil jarak dari partisipasi kelompok aktif saat tidak menunjukkan keahliannya, namun pada saat pemimpin ingin menunjukkan keahliannya, pemimpin akan lebih sering berpartisipasi dan mendekati anggotanya dalam suatu kegiatan.

2. **Gaya Kepemimpinan Demokratis**, merupakan gaya kepemimpinan dimana seorang pemimpin bekerjasama dengan anggotanya dalam memutuskan dan menentukan kebijakan dan



prosedur. Pada gaya kepemimpinan demokratis pemimpin melibatkan anggotanya dalam setiap diskusi. Gaya kepemimpinan demokratis memiliki ciri-ciri, sebagai berikut : a. Semua kebijaksanaan terjadi pada kelompok diskusi dan keputusan diambil dengan dorongan dan bantuan dari pemimpin. b. Semua kegiatan yang akan dilakukan didiskusikan secara bersama, langkah-langkah umum untuk tujuan kelompok dibuat, dan pemimpin akan menyarankan beberapa alternatif prosedur yang dapat dipilih jika anggota membutuhkan petunjuk atau arahan. c. Anggota bebas bekerja dengan siapa saja dan pembagian tugas ditentukan oleh kelompok. d. Pemimpin adalah “obyektif” dalam pujian, tidak menunjukkan keahliannya pada anggota kelompok, serta mencoba menjadi anggota kelompok biasa tanpa melakukan banyak pekerjaan.

3. **Gaya Kepemimpinan Kebebasan**, merupakan gaya kepemimpinan dimana dalam hal ini seorang pemimpin memberikan kebebasan penuh kepada bawahannya dalam menentukan sesuatu. Gaya kepemimpinan kebebasan memiliki ciri-ciri, sebagai berikut : a. Kebebasan penuh bagi keputusan kelompok dengan sedikit partisipasi dari pemimpin. b. Pemimpin tidak mengambil bagian dalam diskusi, namun pada saat anggota mengalami kesulitan

pemimpin mampu memberikan arahan atau informasi yang dibutuhkan. c. Pemimpin sama sekali tidak berpartisipasi dalam penentuan tugas. d. Pemimpin mampu memberikan komentar spontan terhadap suatu kegiatan, namun pemimpin tidak bermaksud untuk menilai atau mengatur kegiatan tersebut.

**4. Gaya Kepemimpinan Kharismatik**, pada gaya kepemimpinan ini pemimpin akan lebih mudah untuk menarik anggota atau bawahannya dengan karisma yang dimiliki oleh pemimpin. Gaya kepemimpinan ini memiliki ciri-ciri sebagai berikut a. Pemimpin mampu membangkitkan semangat dan memotivasi anggota melalui cara bicaranya. b. Pemimpin pada gaya ini memiliki gaya kepribadian visioner (pandangan ke masa depan). c. Pemimpin sangat menyukai adanya perubahan dan tantangan. Disamping itu, Mattayang (2019:49) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan atau *style of leadership* merupakan cara seorang pemimpin dalam melaksanakan fungsi kepemimpinannya untuk memimpin anggota. Adapun macam-macam gaya kepemimpinan yaitu sebagai berikut :

a) **Gaya Kepemimpinan Demokratis**, merupakan suatu kemampuan dalam mempengaruhi anggota untuk bekerjasama dalam mencapai tujuan dengan melakukan berbagai cara yang telah ditentukan bersama antara bawahan dan pimpinan. Ciri-ciri gaya

kepemimpinan ini antara lain : 1. Wewenang pemimpin tidak mutlak. 2. Pemimpin bersedia melimpahkan sebagian wewenangnya kepada anggota. 3. Kebijakan dan keputusan dibuat bersama antara pimpinan dan bawahan. 4. Komunikasi dua arah (pimpinan ke bawahan dan bawahan ke pimpinan). 5. Bawahan memiliki banyak kesempatan dalam menyampaikan pendapat dan saran. 6. Pemimpin selalu memperhatikan setiap tindakan dan sikapnya serta anggota-anggotanya untuk memunculkan rasa saling percaya dan saling menghormati.

b) **Gaya Kepemimpinan *Laissez Faire* (Kebebasan)**, merupakan suatu gaya kepemimpinan dimana seorang pemimpin akan mendorong kemampuan anggotanya dalam mengambil inisiatif. Gaya kepemimpinan ini memiliki ciri-ciri sebagai berikut : 1. Pemimpin sangat sedikit dalam menggunakan kekuasaannya untuk menggerakkan anggota. 2. Semua anggota atau bawahan dapat melakukan atau memutuskan sesuatu dengan sesuka hati tanpa meminta pertimbangan dari pemimpin

c) **Gaya Kepemimpinan Otoriter**, pada gaya kepemimpinan otoriter pemimpin memusatkan semua keputusan dan kebijakan yang akan diambil dari dirinya sendiri secara penuh tanpa partisipasi dari anggota. Gaya kepemimpinan ini memiliki ciri-ciri sebagai berikut :

1. Segala pembagian tugas dan tanggungjawab dipegang oleh pemimpin. 2. Para anggota hanya melaksanakan tugas yang telah diberikan oleh pemimpin. 3. Inisiatif dari bawahan tidak pernah diperhatikan, dan pemimpin selalu menganggap pendapat dan sarannya adalah yang paling benar.

d) **Gaya Kepemimpinan Militeristik**, dalam gaya kepemimpinan ini pemimpin senantiasa bertindak sebagai diktator terhadap para anggotanya. Gaya kepemimpinan ini memiliki ciri-ciri sebagai berikut : 1. Lebih banyak menggunakan sistem perintah atau komando. 2. Kaku dan kurang bijaksana. 3. Menghendaki adanya kepatuhan mutlak dari anggota kelompok. 4. Pemimpin tidak menerima saran, usul, sugesti, pendapat dan kritikan dari anggota. 5. Komunikasi berlangsung satu arah yaitu hanya dari pimpinan kepada bawahan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Danim, Sudarwan. 2004. Motivasi Kepemimpinan & Efektivitas Kelompok. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Mattayang, B. 2019. Tipe Dan Gaya Kepemimpinan: Suatu Tinjauan Teoritis. JEMMA | Journal of Economic, Management and Accounting, 2(2), 45.
- Mintzberg. H. 1973. The Nature Of Managerial Work. London: Harper and Row Publishers
- Rivai, Veithzal. 2003. Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Wijaya, A., Purnomolastu, L., dan Tjahjoanggoro, A., J. 2015. Kepemimpinan Berkarakter. Sidoarjo: Brilian Internasional.
- Wibowo. 2013. Perilaku Dalam Organisasi. Depok: Rajawali Pers.
- Wursanto, Ignasius. 2002. Dasar-dasar Ilmu Organisasi. Yogyakarta: Andi.
- Sahadi., Taufiq, O. H., dan Wardani, A. K. 2020. Karakter Kepemimpinan Ideal Dalam Organisasi. Jurnal Moderat, 6(3), 519.

- Sahertian. P. 2020. Perilaku Kepemimpinan (Efek dan Implementasi Bagi Nilai-Nilai Organisasi). Daerah Istimewa Yogyakarta: Kanisius.
- Simarmata, H., M., P., dkk. 2021. Organisasi Manajemen dan Kepemimpinan. Medan: Yayasan Kita Menulis.
- Soetriono, dan Suwandari. Anik. 2016. Pengantar Ilmu Pertanian Agraris Agribisnis Industri. Malang. Intimedia Kelompok Intrans Publishing
- Soekartawi. 1996. Pembangunan Pertanian. Jakarta. PT Raja Grafindo Persada.
- Choliq. Abdul. 2016. Perilaku dan Budaya Organisasi. Yogyakarta. Penerbit Ombak



## **BAB 13**

# **KEPUASAN KERJA DAN KEPEMIMPINAN**

### **13.1 Pendahuluan**

Perekonomian di Indonesia memiliki sektor yang penting yaitu Agribisnis, Agribisnis memberikan kontribusi signifikan terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) dan lapangan pekerjaan. Walaupun demikian, Agribisnis juga menghadapi berbagai tantangan mengenai tingkat kepuasan kerja karyawan yang rendah yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja karyawan yang menurun yang dapat mempengaruhi seluruh komponen kerja.e

Menghadapi dinamika perubahan global dan tuntutan yang semakin kompleks di sektor agribisnis, peran dari kepuasan kerja dan kepemimpinan merupakan hal yang sangat penting. Kepuasan kerja dan kepemimpinan adalah dua aspek yang saling terkait dan memiliki dampak yang signifikan terhadap produktivitas dan kesejahteraan di lingkungan kerja. Agribisnis sebagai tulang punggung ekonomi di beberapa negara memerlukan fondasi yang kuat, terutama dalam hal produktivitas yang berkelanjutan dan kesejahteraan karyawan. Oleh karena itu perlu memahami secara mendalam bagaimana kepuasan kerja dan kepemimpinan dapat menjadi pendorong utama dalam mencapai tujuan.



Kepemimpinan sangat memainkan peran penting dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Lingkungan kerja yang positif dapat dihasilkan dari Pemimpin yang efektif, sehingga membawa motivasi kerja karyawan untuk bekerja lebih baik dan memberikan peluang berkembang bagi karyawan.

Kepemimpinan yang efektif dalam membentuk budaya perusahaan dan mengarahkan tim ke arah perubahan positif dengan menghadapi berbagai tantangan yang perlu diatasi secara cerdas dan adaptif

Sangat penting juga untuk menjelajahi hubungan yang kompleks antara kepuasan kerja dan kepemimpinan dalam konteks agribisnis. Dalam buku ini juga akan membahas bagaimana kerja dapat menjadi indikator kesejahteraan karyawan, kemudian kebijakan pimpinan untuk membentuk arah dan identitas perusahaan pertanian.

### **13.2 Kepuasan Kerja dalam Agribisnis**

Definisi kepuasan kerja adalah perasaan positif atau negatif yang dimiliki seorang karyawan terhadap pekerjaannya. Dimana kepuasan kerja ini dapat diukur dengan survei, kuesioner dan wawancara. Konsep kepuasan kerja pada dasarnya mencerminkan perasaan positif yang dimiliki karyawan terhadap pekerjaannya. Dalam agribisnis, dimana tangan-tangan terampil dan dedikasi

menjadi asset berharga, tingkat kepuasan kerja dapat mempengaruhi tidak hanya produktivitas tetapi juga retensi karyawan yang kritis.

Kemampuan seorang pemimpin untuk mempengaruhi dan menggerakkan karyawan sangat penting karena menjaga karyawan mendapatkan kepuasan kerja. Pengertian dari kepuasan kerja merupakan fungsi sikap dan perilaku pada umumnya yang muncul dari penilaian terhadap situasi kerja dan sasaran yang dapat menjembatani kepentingan antara perusahaan dengan pegawai. Timbulnya kepuasan kerja dapat memberikan suasana kerja menjadi semakin baik sehingga karyawan semakin terpacu semangat dalam bekerja.

### **13.3 Kepemimpinan dalam Agribisnis**

Kepemimpinan yang efektif adalah katalisator utama dalam membentuk budaya perusahaan dan mengarahkan perubahan positif. Tantangan dalam agribisnis yang perlu diatasi adalah perubahan iklim, teknologi pertanian baru, dan fluktuasi pasar. Pemimpin yang cerdas dan adaptif mengarahkan tim untuk menjaga produktivitas dan keberlanjutan bisnis.

Pemimpin adalah orang yang dapat memengaruhi orang lain untuk mencapai sasaran atau tujuan perusahaan atau organisasi. Besar pengaruh pemimpin tersebut terlihat dari banyaknya jumlah pengikutnya. Semakin besar pencapaian sasaran yang dinilai layak,

maka lebih terlihat kepemimpinannya (Fransisca & M Tony Nawawi, 2023)

Gaya kepemimpinan adalah peran sentral yang dapat menentukan kesuksesan dan keberlanjutan operasional dalam pertanian. Gaya Kepemimpinan yang efektif dalam agribisnis adalah dapat memberikan arah, memotivasi, dan mengelola sumber daya dengan bijak. Berikut adalah beberapa aspek penting yang terkait dengan kepemimpinan dalam konteks agribisnis :

### **1. Pengetahuan Pertanian**

Pemimpin di agribisnis yang memiliki pemahaman mendalam tentang teknologi pertanian, praktik-praktik budidaya, dan tantangan unik dalam sektor ini cenderung lebih efektif. Pengetahuan ini membantu membuat keputusan yang lebih informasional dan relevan.

### **2. Keterlibatan di Lapangan**

Kepemimpinan di agribisnis seringkali memerlukan keterlibatan langsung di lapangan. Pemimpin yang berpartisipasi secara aktif dapat memahami dinamika pertanian secara langsung, memberikan inspirasi kepada tim, dan memecahkan masalah secara efisien.

### **3. Adaptabilitas terhadap Perubahan**

Sektor pertanian dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor eksternal, seperti perubahan iklim, fluktuasi pasar, dan regulasi

pemerintah. Pemimpin yang dapat beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan ini dan mengembangkan strategi yang sesuai dapat menjaga keberlanjutan bisnis.

#### **4. Kemampuan Mengelola Risiko**

Dalam agribisnis, kemampuan untuk mengelola risiko yang inheren sangat dibutuhkan dalam kegiatan pertanian. Pemimpin harus dapat mengidentifikasi, menilai, dan mengurangi risiko dengan bijak untuk menjaga stabilitas operasional.

Manajemen risiko adalah suatu sistem yang mengawasi risiko dan melindungi hak milik dan keuntungan perusahaan atau individu dari kemungkinan kerugian akibat adanya risiko. Manajemen risiko adalah proses yang mencakup identifikasi, evaluasi, dan pengendalian risiko yang dapat mengancam kelangsungan bisnis atau aktivitas perusahaan. Manajemen risiko merupakan pendekatan terstruktur atau metode dalam mengelola ketidakpastian yang berkaitan dengan ancaman dalam suatu rangka kerja (Utami Handayani et al., 2018)

#### **5. Gaya Kepemimpinan Berbasis Tim**

Dalam operasi pertanian yang melibatkan banyak aspek, kepemimpinan berbasis tim sangat penting. Pemimpin harus dapat membangun kolaborasi yang kuat diantara anggota tim,

memotivasi mereka, dan mengarahkan upaya menuju tujuan bersama.

Kerjasama tim dalam perusahaan ataupun lembaga adalah suatu kebutuhan untuk mencapai keberhasilan. Dalam kerjasama tim, pekerjaan individu yang belum diselesaikan dapat terselesaikan dengan baik akibat pelibatan tim tersebut. Dengan kerjasama tim ini, dapat tumbuh ide-ide atau suatu gagasan yang dapat mendukung penyelesaian pekerjaan dengan baik (Yuliandari et al., 2023)

### **6. Pendidikan dan Pelatihan**

Pemimpin di agribisnis dapat mendukung pengembangan tim dengan menyediakan pelatihan dan pendidikan tentang teknologi pertanian terbaru, praktik berkelanjutan, dan perubahan dalam industri.

Mengikuti pendidikan dan pelatihan dapat meningkatkan kualitas sumber daya manusia antara lain dengan meningkatkan intelektualitas, keterampilan (skill), dan pengabdian akhirnya dapat menjawab tantangan zaman yang semakin pesat. Perlu diadakan suatu kegiatan Pendidikan dan pelatihan yang terencana, sistematis, dan aplikatif untuk dapat memecahkan masalah dan mampu mencari solusi atas masalah tersebut (Yuliandari et al., 2023)

### **7. Pemberdayaan Petani dan Karyawan**

Kepemimpinan yang efektif di agribisnis melibatkan pemberdayaan petani dan karyawan. Memberikan tanggungjawab dan kepercayaan kepada individu dalam tim dapat meningkatkan motivasi dan kinerja.

Sejalan dengan peran penyuluh pertanian yang membantu memandirikan masyarakat sehingga masyarakat dapat memecahkan masalahnya dan dapat memenuhi kebutuhan yang dirasakan. Oleh karena itu seorang penyuluh harus dapat menciptakan rasa kepercayaan dari masyarakat sehingga masyarakat dapat menerima kehadirannya (Sutrisno, 2016)

#### **8. Inovasi dan Teknologi**

Pemimpin di agribisnis perlu mengadopsi inovasi dan teknologi yang relevan untuk meningkatkan efisiensi operasional. Kepemimpinan yang mendorong inovasi dapat membantu bisnis tetap kompetitif di pasar yang terus berubah.

Gaya kepemimpinan tradisional yang dulunya digunakan perlu diubah menjadi gaya kepemimpinan berbasis digital. Pemimpinan harus mampu melakukan inovasi untuk mengarahkan baahannya untuk mendukung peningkatan kinerja organisasi (Saptaria, 2021)

#### **9. Pentingnya Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan**

Kepemimpinan dalam agribisnis juga harus memperhatikan tanggungjawab sosial dan lingkungan. Pemimpin yang berfokus

pada praktik pertanian berkelanjutan dan etika bisnis dapat menciptakan dampak positif dalam komunitas dan lingkungan sekitarnya.

Norma tanggungjawab sosial dan lingkungan pada perusahaan tidak hanya mencari keuntungan, tetap juga membangun citra perusahaan dan meningkatkan reputasi dengan cara mendapatkan kepercayaan dari komunitas masyarakat atau pelanggan (Maria Magdalena Blegur & R. Ismala Dewi, 2023)

### **13.4 Integrasi Kepuasan Kerja dan Kepemimpinan**

Di berbagai industri, termasuk agribisnis, menggabungkan kepuasan kerja dengan kepemimpinan adalah kunci untuk lingkungan kerja yang produktif dan memotivasi. Berikut adalah beberapa metode yang dapat digunakan untuk menggabungkan kedua elemen ini:

#### **1. Keterlibatan Karyawan dalam Pengambilan Keputusan**

Kepemimpinan yang melibatkan karyawan dalam proses pengambilan keputusan dapat membantu mereka merasa lebih bertanggung jawab dan merasa dihargai di tempat kerja.

#### **2 Komunikasi yang Efektif**

Untuk meningkatkan kepuasan kerja, pemimpin dan karyawan harus memiliki komunikasi yang terbuka. Karyawan yang merasa didengar dan memiliki informasi yang jelas cenderung akan lebih puas dengan pekerjaan mereka.

### 3. Pengembangan dan Pelatihan

Mereka yang melakukan investasi dalam pelatihan dan pengembangan karyawan menunjukkan bahwa manajemen peduli dengan kemajuan mereka. Program pelatihan yang berkualitas tinggi tidak hanya meningkatkan keterampilan karyawan tetapi juga meningkatkan kepuasan kerja karena mereka merasa diperhatikan dan dihargai di tempat kerja. Kemampuan untuk memecahkan masalah adalah tujuan utama dari proses Pendidikan. Kemampuan berpikir akan muncul ketika karyawan memecahkan masalah yang menggambarkan peristiwa nyata (Aisyah et al., 2022)

### 4. Pengakuan dan Penghargaan

Menghargai dan menghargai kerja karyawan dapat meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja. Manajer dapat melakukan ini dengan memberikan penghargaan formal, bonus, atau sekadar ucapan terima kasih. Pemimpin yang baik dapat menciptakan lingkungan kelompok yang positif untuk memotivasi anggota kelompok lainnya. Mereka harus memahami kebutuhan dan keinginan setiap orang agar mereka dapat mendorong diri mereka sendiri (Robiansyah et al., 2023)

Kinerja dapat dianggap sebagai hasil dari proses melakukan kegiatan atau pekerjaan tertentu. Oleh karena itu, perusahaan menuntut agar setiap pekerja memiliki kemampuan atau



keterampilan yang diperlukan untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan yang diberikan kepada mereka. Produk atau hasil kerja adalah setiap tugas atau pekerjaan yang memproses atau mengubah input (masukan) menjadi output (keluaran) yang memiliki nilai tambah (Hafni et al., 2023)

### 5. Gaya Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan dengan menginspirasi dan memotivasi mereka untuk mencapai tujuan yang lebih tinggi. Pemimpin yang visioner, memberikan dukungan individual, dan mendorong inovasi seringkali dapat meningkatkan semangat dan komitmen karyawan. Kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang mengutamakan peluang dan mendorong setiap komponen untuk bekerja atas dasar sistem nilai yang luhur. Dengan cara ini, semua komponen yang ada akan dapat bekerja sama (Prawoto, 2022)

### 6. Fleksibilitas Kerja

Menawarkan fleksibilitas dalam pekerjaan, seperti opsi jam kerja yang fleksibel atau kemampuan untuk bekerja dari rumah, dapat membantu karyawan menyeimbangkan pekerjaan mereka dengan kehidupan pribadi mereka, sehingga mereka lebih puas dengan pekerjaan mereka.

## **7. Lingkungan Kerja yang Positif**

Karyawan dapat lebih bahagia di tempat kerja jika mereka memiliki lingkungan kerja yang positif di mana mereka merasa aman, didukung, dan bebas dari konflik. Pemimpin memiliki peran besar dalam menciptakan budaya perusahaan yang inklusif.

## **8. Keseimbangan Antara Tuntutan dan Sumber Daya**

Pemimpin harus memastikan bahwa karyawan memiliki sumber daya yang cukup untuk memenuhi tuntutan pekerjaan mereka. Sumber daya ini termasuk alat kerja yang tepat, waktu yang cukup, dan dukungan dari rekan kerja dan atasan.

## **9. Umpan Balik yang Konstruktif**

Secara teratur, umpan balik yang konstruktif dapat membantu karyawan memahami area yang perlu diperbaiki dan menghargai upaya mereka yang berhasil. Ini juga dapat membantu mereka berkembang sebagai profesional.

## **10. Pentingnya Manajemen Stres**

Pemimpin harus menyadari gejala stres di antara karyawan mereka dan menawarkan bantuan dan solusi untuk mengatasi hal-hal tersebut. Kepuasan kerja meningkat di tempat kerja yang memungkinkan manajemen stres.

## KELEMBAGAAN DAN KEPEMIMPINAN AGRIBISNIS

Integrasi antara kepuasan kerja dan kepemimpinan tidak hanya meningkatkan produktivitas tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan berkelanjutan. Pemimpin yang berhasil mengintegrasikan kedua aspek ini akan mampu membangun tim yang solid dan berkomitmen, serta mencapai kesuksesan jangka panjang dalam bisnis mereka.

## DAFTAR PUSTAKA

- Aisyah, S., Faqih, A., & Jati, G. (2022). *IMPLEMENTATION OF GROUP-BASED CASE STUDY LEARNING MODEL TO IMPROVE AGRICULTURAL EXTENSION AND COMMUNICATION COMPETENCE*.
- Fransisca, L., & M Tony Nawawi. (2023). *PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA, DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN (STUDI KASUS PT PERFECT COMPANION INDONESIA)*. 05, 1034–1042.
- Hafni, L., Fitriani, N., Safari, S. S., Tria Putri, L., Bisnis dan Teknologi Pelita Indonesia, I., & Tinggi Ilmu Ekonomi Bangkinang, S. (2023). *WORK FLEXIBILITY AND EMPLOYEE PERFORMANCE IN PHILIPS ELECTRONIC DISTRIBUTOR COMPANY: THE ROLE OF MOTIVATIONAL MEDIATION* (Vol. 11, Issue 2). <http://ejournal.pelitaindonesia.ac.id/ojs32/index.php/PROCURATIO/index>
- Maria Magdalena Blegur, & R. Ismala Dewi. (2023). *TANGGUNGJAWAB SOSIAL DAN LINGKUNGAN KORPORASI MENGATASI KONFLIK DENGAN MASYARAKAT LOKAL DALAM PEMANFAATAN SUMBER*

DAYA AIR DI INDONESIA. *Journal Publicuho*, 6(1), 42–55.

<https://doi.org/10.35817/publicuho.v6i1.89>

Prawoto, I. (2022). Implementasi Gaya Kepemimpinan Transformasional Dalam Sebuah Organisasi Kependidikan.

*SALAM: Jurnal Sosial Dan Budaya Syar-i*, 9(3), 963–974.

<https://doi.org/10.15408/sjsbs.v9i3.25914>

Robiansyah, M., Muhammad Ridho, A., Siringoringo, G., Tinggi Ilmu Ekonomi Mulia Darma Pratama, S., Keuangan dan Perbankan Mulia Darma Pratama, A., Kunci, K., Kerja, L., & Kerja, M. (2023). PENGARUH LINGKUNGAN KERJA, KEPEMIMPINAN DAN PENGHARGAAN TERHADAP MOTIVASI KERJA KARYAWAN PADA KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KOTA PALEMBANG. In *Desember* (Vol. 8, Issue 2).

Saptaria, L. (2021). Transformasi Kepemimpinan dan Kompetensi Teknologi dalam Manajemen Industri Hijau: Tinjauan Literatur Sistematis. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Digital (MINISTAL)*, 1(2), 119–132. <https://doi.org/10.55927>

Sutrisno. (2016). KINERJA PENYULUH PERTANIAN DALAM MEMBERDAYAKAN PETANI THE PERFORMANCE OF AGRICULTURAL EXTENSION AGENT IN EMPOWERING FARMERS. In *Jurnal Litbang: Vol. XII* (Issue Juni).

Utami Handayani, N., Puspita Sari, D., Manik Mahachandra, A., Adriz Rachmania, B., Reza Trianto, dan, & Soedarto, J. (2018). *MANAJEMEN RISIKO TEKANAN KERJA PADA OPERATOR CALL CENTER INDOSAT OOREDO.*

Yuliandari, N. K., Kurnia Riesty Utami, & Di Sabbiilah Yassaroh. (2023). Peran Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Kerjasama Tim Dalam Membangun Kinerja Karyawan Pada PT. Bank BTPN Tbk KCP Banyuwangi. *Jurnal Artha Satya Dharma*, 16(1), 25–32.



## **BAB 14**

# **ILMU KEWIRAUSAHAAN**

### **14.1 Pengertian Kewirausahaan**

Ilmu Kewirausahaan sudah ada sejak puluhan abad yang lalu. Sudah banyak yang mengartikan tentang kewirausahaan. Awal mulanya pada abad ke 18 seorang ekonom Perancis yang Bernama Richard Cantillon memperkenalkan istilah kewirausahaan atau entrepreneur yang menurutnya “agent who buys means of production at certain prices in order to combine. Makna ini terdiri dari 3 suku kata secara etimologis diantaranya “Wira”, “Swa” dan “Sta” (Fithriyana, 2017). Setiap kata ini memiliki arti yang berbeda, dimana Wira artinya manusia yang bersifat unggul, Tangguh, berani, berjiwa besar, teladan, pendekar/pejuang, pahlawan, pahlawan yang pada dirinya memiliki keagungan watak. Arti kata kedua yaitu Swa adalah Sendiri dan arti kata Sta yaitu Berdiri. Sehingga wirausaha dapat diartikan sebagai pahlawan atau pejuang yang melakukan sesuatu.

Dalam Bahasa Inggris, istilah kewirausahaan banyak diartikan yang berasal dari terjemahan entrepreneur yang dikenal sebagai go between atau between taker. Istilah entrepreneur pada



abad pertengahan digunakan sebagai penggambaran untuk seorang actor yang menjadi pemimpin sebuah proyek produksi. Ada beberapa konsep Wirausaha secara lengkap yang dikemukakan oleh seseorang yang mendobrak system ekonomi Bernama Josep Schumpeter. Josep Schumpeter memperkenalkan barang dan jasa yang baru pada saat itu, dengan menciptakannya bentuk sebuah organisasi yang baru atau melakukan pengolahan bahan baku yang baru. Josep Schumpeter ini melakukan kegiatannya melalui sebuah organisasi bisnis yang baru atau bisnis yang telah ada sebelumnya.

Wirausaha dalam kamus besar Bahasa Indonesia adalah orang yang memiliki kepandaian atau memiliki bakat mengenali sebuah produk yang baru, menentukan bagaimana cara memproduksi produk baru, melakukan penyusunan operasi untuk mengadakan sebuah produk baru, melakukan pengaturan pemodalan operasinya dan melakukan pemasarannya.

Masyarakat Indonesia pada umumnya mengenal kewirausahaan sejak Suparman Sumahamidjaya memperkenalkan dan mempopulerkan istilah Wiraswasta. Setelah diperkenalkannya istilah tersebut maka banyak media masa, seperti majalah, surat kabar, dalam televisi, siaran radio yang menggunakan istilah tersebut, bahkan kursus – kursus yang dilakukan untuk meningkatkan minat dan perhatian masyarakat terhadap adanya penggunaan kata kewirausahaan di tanah air.

## 14.2 Perkebangan Kepopuleran Ilmu Kewirausahaan

Berdasarkan tingkat perkembangannya, Kewirausahaan Kepopuleran disiplin Ilmu Kewirausahaan terdiri dari :

- 1755 : Orang pertama dari Irlandia yang berdiam di Prancis, menggunakan istilah “wirausaha” bernama Richard Cantillon. Bukunya berjudul *Essai Sur La Nature du Commerce en generale* berisi penjelasan tentang pengertian wirausaha, yang menurutnya seseorang yang mengambil resiko. Pada mulanya wirausaha merupakan sebuah sebutan bagi para pedagang yang hendak membeli barang di sebuah daerah dan menjual barang tersebut dengan harga yang tidak menentu.
- 1912 : Seseorang yang bernama Schumpeter mengartikan wirausaha yang sampai sekarang masih relevan dan banyak diikuti oleh berbagai kalangan yaitu Wirausaha tidak selalu berarti pedagang atau manajer, akan tetapi juga seseorang yang memiliki keunikan, keberanian dalam mengambil resiko dan memperkenalkan secara inovatif produk – produk serta teknologi baru dalam perekonomian pada masyarakat luas.
- 1994 : Seiring dengan berkembangnya konsep kewirausahaan, maka Peter F. Drucker mengartikan

kewirausahaan sebagai kemampuan seseorang untuk menciptakan sesuatu yang berbeda dan terbarukan.

- 1995 : ungkapan mengenai arti kewirausahaan yang dikemukakan oleh Peter F. Drucker yaitu sebuah proses menciptakan sesuatu yang berbeda untuk menghasilkan sebuah nilai dengan mencurahkan usaha dan waktu yang diikuti dengan fisik, uang, resiko yang diterima dan kemudian akhirnya menghasilkan balas jasa berupa uang yang diterima serta kepuasan dan kebebasan pribadi.
- 1996 : Kewirausahaan yang dikemukakan oleh Zimmer tidak jauh berbeda dengan yang disampaikan Peter F. Drucker yang mengartikan bahwasannya kewirausahaan merupakan sebuah proses kreativitas dan yang menghasilkan inovasi untuk menyelesaikan masalah dan mencari peluang yang dihadapi oleh orang dalam menjalankan kesehariannya.

### 14.3 Pola Fikir Kewirausahaan

Kewirausahaan berarti perilaku, memiliki semangat dan kemampuan yang akan memberikan tanggapan positif terhadap sebuah kesempatan mendapatkan keuntungan untuk diri sendiri ataupun pelayanan yang lebih baik pada pelanggan dengan selalu memberikan layanan yang terbaik dan semaksimal mungkin, sehingga menciptakan dan menghasilkan sebuah produk yang lebih baik dan

lebih bermanfaat serta mengaplikasikan cara kerja yang efektif dan efisien, melalui sifat berani dalam mengambil sebuah resiko, adanya Kreativitas dan kemampuan manajemen. Beberapa pola berfikir atau kerangka berfikir kewirausahaan adalah sebagai berikut :

1. Seorang Wirausahawan dilahirkan atau diciptakan :

Menjadi sebuah pertanyaan dan sering diperdebatkan apakah menjadi seorang wirausahawan itu dilahirkan atau diciptakan. Hal yang mendasar berkaitan dengan berkembangnya cara pendekatan yaitu pendekatan *event studies* dan klasikal. Pendekatan yang bersifat event studies menjelaskan bahwasannya semua factor lingkungan yang menciptakan wirausaha atau bisa dikatakan wirausaha yang diciptakan, sedangkan pendekatan yang bersifat klasikal menjelaskan adanya ciri pembawa atau karakter dari seorang wirausaha yang terbawa sejak lahir (*innate*). Sifat yang ada pada wirausahawan merupakan sifat bawaan dari lahir sesuai dengan pendapat para ahli dan sudah diterima sejak lama.

Terlepas dari adanya kedua pendapat tersebut, menjadi wirausahawan sebenarnya hanya memiliki bakat (dilahirkan) ataupun hanya proses dibentuk. Wirausahawan yang berhasil dan sukses memiliki bakat yang dibentuk dari pelatihan atau adanya pergaulan yang positif seperti dalam

sebuah komunitas dunia usaha dan dibentuk dari segi pendidikannya. Prinsipnya tidak semua orang yang mempunyai bakat untuk berwirausaha dapat menjadi wirausahawan tanpa ditempa dari segi pendidikannya.

### 14.4 Motivasi dan Manfaat Berwirausaha

Kunci keberhasilan dari seorang wirausahawan adalah mereka mempunyai motivasi yang sangat kuat untuk berwirausaha. Seseorang yang mempunyai motivasi untuk diri sendiri, keluarga dan masyarakat melalui prestasi yang diraih sebagai motivasi dalam berwirausaha. Menurut (Subiyakto, et al., 2022) ada beberapa motivasi berwirausaha yang menjadi perbedaan indikator kesuksesan, yaitu :

- a. Motivasi Material, pemikiran tentang perlunya mencari nafkah untuk mendapatkan pendapatan atau kekayaan
- b. Motivasi rasional – intelektual, mengetahui peluang dan tingkat potensial pasar, menciptakan produk atau jasa untuk meresponnya.
- c. Motivasi emosional – ekosistemik, Menciptakan sebuah nilai tambah dan memelihara kelestarian sumberdaya lingkungan yang ada.

- d. Motivasi Emosional – Sosial, Menjalin kedekatan hubungan dengan melayani kebutuhan sesama manusia.
- e. Motivasi emosional – intrapersonal merupakan pembuktian jati diri dalam wujud suatu produk ataupun jasa yang siap dan layak pasar.

Manfaat berwirausaha didapatkan melalui berwirausaha yang bisa dirasakan oleh diri sendiri ataupun bagi masyarakat, diantaranya :

- a. Mempunyai kebebasan untuk menampilkan potensi diri yang ada pada diri sendiri.
- b. Mempunyai kesempatan atau peluang untuk bermanfaat dan berperan bagi masyarakat.
- c. Mempunyai kebermanfaatan bagi diri sendiri ataupun bagi masyarakat.

## **14.5 Wirausaha dengan Kelebihan dan Kekurangannya**

Kelahiran dan kekurangan wirausaha (Mubasit, 2015)

### **1. Kelebihan Wirausaha**

- a. Mendapatkan Peluang untuk mengendalikan nasib sendiri
- b. Memiliki kesempatan untuk melakukan berbagai perubahan
- c. Mendapatkan Peluang mengaplikasikan semua potensi sepenuhnya

- d. Mendapatkan kesempatan meraih omset atau keuntungan tanpa batas
- e. Mendapatkan peluang kesempatan berperan dalam masyarakat
- f. Mendapatkan peluang mengerjakan sesuatu yang disukai
- g. Kedisiplinan yang selalu terealisasi.
- h. Memiliki Komitmen yang tinggi.
- i. Memiliki sifat Jujur
- j. Memiliki sifat yang kreatif dan Inovatif
- k. Memiliki sifat Kemandirian
- l. Memiliki bersifat Realistis
- 2. Kekurangan Wirausaha
  - a. Memiliki pendapatan yang tidak pasti
  - b. Miliki jam kerja yang lebih Panjang dari orang lain karena ialah yang harus bekerja keras
  - c. Umumnya memiliki kualitas hidup yang rendah sampai usahanya berhasil
  - d. Mempunyai tanggung jawab yang sangat besar.
  - e. Memiliki resiko kehilangan semua investasi.

## **14.6 Peran Penting Ilmu Kewirausahaan bagi Indonesia**

Kewirausahaan yang dihasilkan dari sebuah Pendidikan baik formal maupun informal akan memberikan peran yang sangat penting bagi bangsa dan negara Indonesia. Peran penting terhadap Indonesia diantaranya menurut Lidwina, Joshua and Pretty, 2019 dalam (Hastuti, et al., 2020) yaitu terbentuknya lapangan kerja yang baru, adanya penyerapan tenaga kerja, adanya peningkatan penerimaan pajak, adanya dorongan inovasi dan sifat yang mandiri bagi masyarakat, serta memiliki indikator keunggulan daya saing antar negara.

- Perkembangan Kewirausahaan terhadap bidang Perekonomian Indonesia

Kondisi Indonesia di berbagai sector tidak menunjukkan adanya perubahan yang signifikan dalam beberapa tahun terakhir ini. Kebijakan yang diterapkan oleh pemerintah masih simpang siur, banyak yang tidak jelas, seperti hukum yang menimbulkan musibah dimana – mana dan kondisi social tidak menentu. Bidang ekonomi tidak terjadi perubahan ke arah yang lebih baik. PHK banyak terjadi sehingga banyak wirausahawan yang berkurang bahkan tidak memiliki minat untuk memulai dan



mengembangkan usahanya, ditambah para investor asing yang banyak memutuskan dan memberikan usahanya pada negara yang lebih menjanjikan.

Keikutsertaan kewirausahaan terhadap pembangunan ekonomi dalam suatu negara tidak bisa dipungkiri lagi. Sebuah negara harus memiliki wirausahawan sebesar 2% dari jumlah penduduk jika ingin negaranya berkembang. McClelland 1961 dalam (Syariati, 2022) menjelaskan bahwasannya seorang yang berwirausaha harus memiliki kesesuaian antara kriteria dengan keahlian professional, memiliki motivasi untuk berprestasi yang tinggi serta memiliki kemampuan inovasi dalam berafiliasi atau dalam membangun relasi dan aliansi. McClelland mengungkapkan lebih jelas bahwasannya setiap individu harus memiliki dorongan yang kuat untuk mencapai sebuah keberhasilan. Sehingga, dorongan ini yang akan memotivasi setiap orang atau individu untuk berjuang lebih keras dan serius dalam memperoleh tingkat kesuksesan atau pencapaian pribadi ketimbang sebuah penghargaan.

## DAFTAR PUSTAKA

Fithriyana, R., 2017. *Modul Kewirausahaan*, 2017: s.n.

Hastuti, P. et al., 2020. *Kewirausahaan dan UMKM*. 1 ed. Medan: Yayasan Kita Menulis.

Mubasit, 2015. *Kewirausahaan*. Lampung: Institut Agama Islam Raden Intan Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi.

Subiyakto, B. et al., 2022. *Teori & Aplikasi Kewirausahaan*. Banjarmasin: Universitas Banjarmasin.

Syariati, A., 2022. *Kewirausahaan cara mudah Memulai Usaha*. 1 ed. Gowa, Sulawesi Selatan: Pusaka Almaida.

## BIODATA PENULIS



**Deasy Arryannur Siregar, S.S.T., M.P**

Dosen Program Studi Agribisnis

Fakultas Pertanian Universitas Graha Nusantara

Penulis lahir di Padangsidempuan tanggal 02 Desember 1997. Penulis adalah dosen tetap pada Program Studi Agribisnis Universitas Graha Nusantara. Menyelesaikan pendidikan S1 pada Jurusan Budidaya Perkebunan dan melanjutkan S2 pada Jurusan Agribisnis. Penulis menekuni bidang Menulis.

Penulis memiliki kepakaran dibidang Sosial Ekonomi. Dan untuk mewujudkan karir sebagai Dosen professional, penulis pun aktif sebagai peneliti dibidang kepakarannya tersebut. Penulis

mengampuh mata kuliah ekonomi pertanian, ekonomi manajerial dan pemusatan ekonomi pertanian.

Penulis dapat dihubungi melalui e-mail:  
deasyarryannur97@gmail.com

## BIODATA PENULIS



**Amruddin**, Lahir dan besar di Kota Makassar. Penulis senang menulis, buku pertama yang dipublikasi adalah Kota Tanpa Maksiat diterbitkan Pustaka Refleksi Makassar (2003), Mengapa Memilih Pemimpin Islam (Pustaka Timur Yogyakarta, 2007), Pokok-Pokok Sosiologi pertanian dan Pokok-Pokok Metodologi Penelitian (2010), Kelembagaan, Organisasi dan Kepemimpinan (Lembaga Penerbitan Unismuh, 2011). Penulis menyelesaikan pendidikan S1 di Fakultas Peternakan dan Perikanan Unhas (1996) selanjutnya S2 di PPs UNM (2001) dan PPs UIM (2014) Program Studi Agribisnis, serta menyelesaikan S3 di Program Sosiologi UNM (April-2021). Damanahkan menjadi ketua prodi Agribisnis periode 2014-2018 di Fakultas Pertanian Universitas Muhammadiyah (Unismuh) Makassar. Aktif pada Asosiasi Agribisnis Indonesia (AAI),

Perhimpunan Sarjana Pertanian Indonesia (PISPI) wilayah Sulawesi Selatan, PERHEPI Komisariat Makassar dan anggota Dewan Pakar Pemuda Tani HKTI Sulsel. Selain itu penulis juga berkiprah di Majelis Pemberdayaan Masyarakat (MPM) PW Muhammadiyah Sulsel (2022-2027) serta ICMI Orwil Sulsel (2023-2028).

## BIODATA PENULIS



**Yuli Setiowati, S.P.,M.P**

Dosen Progra Studi Agribisnis

Fakultas Pertanian Dan Bisnis Digital

Universitas Muhammadiyah Kalimantan Timur

Penulis lahir di Tanah Grogot, 1 Juli 1989, Penulis adalah dosen tetap pada Program Studi Agribisnis Fakultas Pertanian Dan Bisnis Digital Universitas Muhammadiyah Kalimantan Timur. Menyelesaikan Pendidikan S1 Pada Program Studi Agribisnis STIPER Muhammadiyah Tanah Grogot dan melanjutkan jenjang S2 pada Program Studi Sosial Ekonomi Pertanian Universitas Lambung mangkurat Banjarmasin.

Selain menjadi dosen dan peneliti, Penulis juga aktif di Organisasi Nasyiatul Aisyiyah yaitu sebagai koordinator Departemen Pendidikan. Penulis dapat dihubungi melalui e-mail : [ys178@umkt.ac.id](mailto:ys178@umkt.ac.id)

## BIODATA PENULIS



**Lailatul Hikmah, S.E., M.B.A**

Dosen Program Studi Manajemen

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Merdeka Malang

Penulis lahir di Pasuruan tanggal 24 Maret 1994. Penulis adalah dosen tetap pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis. Menyelesaikan pendidikan S1 pada Jurusan Manajemen dan melanjutkan S2 pada Jurusan Manajemen di Universitas Gadjah Mada. Penulis menekuni bidang manajemen dengan konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia.

Penulis dapat dihubungi melalui e-mail: [lailatul.hikmah@umma.ac.id](mailto:lailatul.hikmah@umma.ac.id)



## BIODATA PENULIS



**Dr. Ir. Franky Reintje Tulungen, M.S., DEA**

Dr. Ir. Franky Reintje Tulungen, M.S., DEA adalah dosen tetap pada program Studi Agribisnis Fakultas Pertanian Universitas Kristen Indonesia Tomohon. Menaruh minat pada Competitive Intelligence/Business Intelligence di bidang pertanian. Menulis buku reference a.l. Pertanian Cerdas Cengkeh di Sulawesi Utara.

## BIODATA PENULIS



**Leni Sabrina, S.P., M.Si**

Dosen Program Studi Manajemen Agribisnis  
Jurusan Teknik Sipil Politeknik Negeri Sriwijaya

Penulis lahir di Palembang, 12 Februari 1988. Penulis adalah dosen tetap pada Program Studi Manajemen Agribisnis Jurusan Teknik Sipil Politeknik Negeri Sriwijaya. Pendidikan S1 (S.P) diselesaikan di Fakultas Pertanian Universitas Tridinanti Palembang Program Studi Agrobisnis Jurusan Sosial Ekonomi Pertanian, 2011; dan Pendidikan S2 (M.Si) di Pascasarjana Universitas Sriwijaya Program Studi Magister Agribisnis BKU Ekonomi Agribisnis, 2018.

Penulis aktif di dunia organisasi, yaitu Masyarakat Petani dan Pertanian Organik Indonesia (MAPORINA) Sumatera Selatan, Ikatan Alumni Tridinanti (IKATRI) Palembang, Lembaga Pengembangan Pertanian Nahdlatul Ulama Kabupaten Banyuasin.

## **KELEMBAGAAN DAN KEPEMIMPINAN AGRIBISNIS**

Dengan ketekunan, motivasi tinggi untuk terus belajar dan berusaha, penulis telah berhasil menyelesaikan buku Kelembagaan dan Kepemimpinan Agribisnis. Semoga dengan penulisan buku ini mampu memberikan kontribusi positif bagi dunia Pendidikan.

Penulis dapat dihubungi melalui e-mail: [lenisabrina@polsri.ac.id](mailto:lenisabrina@polsri.ac.id)

## BIODATA PENULIS



**Harum Sahara, S.Pt., MP**

Asisten Dosen Jurusan Peternakan  
Fakultas Pertanian Peternakan  
Universitas Muhammadiyah Malang

Penulis lahir pada 22 Maret 1999 di Gresik Jawa Timur. Menyelesaikan studi S1 jurusan peternakan (2021) dan S2 program studi agribisnis (2023) di Universitas Muhammadiyah Malang. Penulis menekuni bidang sosial ekonomi peternakan dan eksperimen khususnya ternak unggas. Penulis memiliki motivasi tinggi untuk mencerdaskan kehidupan bangsa dengan aktif berkontribusi dalam menulis artikel maupun buku, juga menjadi reviewer jurnal peternakan terindeks scopus. Beberapa artikel yang

telah dipublikasikan diantaranya: curcuma xanthorriza Roxb. As feed additive on the carcass and fat weight percentage, meat nutrient, and nutrient digestibility of super kampung chicken di Sarhad Journal of Agriculture (2021); model of halal slaughter certification assistance model for poultry slaughterhouse officers in supporting halal tourism in Batu city di Jurnal Sosial Teknologi (2024); causes of panic selling in broiler farms in Malang Raya di IOP Conference Series: Earth and Environmental Science (2024); dan the influence of social-economic conditions of farming families on stunting incidents in Ogan Ilir Regency di AMCA Journal of Community Development (2024). Sedangkan buku yang pernah ditulis yakni Monograft: Performans Produksi dan Ekonomi Ternak Unggas Berbagai Jamu Ternak (2024) sebagai penulis anggota.

Penulis dapat dihubungi melalui e-mail: [harumsahara99@gmail.com](mailto:harumsahara99@gmail.com)

## BIODATA PENULIS



**Asman, S.P, M.P**

Dosen Program Studi Agribisnis  
Fakultas Pertanian dan Bisnis Digital  
Universitas Muhammadiyah Kalimantan Timur

Penulis lahir di Tanah Grogot, tanggal 11 Mei 1985. Penulis adalah Dosen Tetap di Program Studi Agribisnis Universitas Muhammadiyah Kalimantan Timur. Menyelesaikan Pendidikan S1 di Sekolah Tinggi Ilmu Pertanian (STIPER) Muhammadiyah Tanah Grogot dan melanjutkan S2 di Universitas Lambung Mangkurat. Selain aktif sebagai dosen juga aktif di beberapa organisasi Otonom Muhammadiyah, pramuka dan kegiatan sosial lainnya. Penulis dapat di hubungi di email : [asm267@umkt.ac.id](mailto:asm267@umkt.ac.id)

## BIODATA PENULIS



**Dr. Ir. Adi Sutanto. MM. IPU.**

Dosen Program Studi S1 Peternakan. Fak. Pertanian Peternakan Universitas Muhammadiyah. Dosen Pasca Sarjana Magister Agribisnis dan Program Doktor Ilmu Pertanian pada Universitas yang sama. Lahir 10 Januari 1963 di Probolinggo Jawa Timur. Menyelesaikan studi S3 di Universitas Brawijaya Malang dengan bidang ilmu Ekonomi Pertanian (2008). S2 terselesaikan di Universitas Muhammadiyah Malang dengan program Magister Manajemen (1993), untuk studi jenjang S1 diperoleh dari Universitas Brawijaya Jurusan Produksi Ternak dengan kekhususan Sosial Ekonomi Peternakan (1987). Jenjang profesi Insinyur Profesional Utama (IPU) diperoleh dari Universitas Gajahmada (2022). Sebagai pengajar pada jenjang Pendidikan S1, S2 maupun S3, selain sebagai pengajar mulai tahun 2011 sampai saat ini Adi

Sutanto sebagai tim pakar atau reviewer bidang pengabdian Dikti. Bidang Pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang menjadi tugas tri darma perguruan tinggi ditekuni mengarah pada bidang sosial ekonomi, agribisnis, kewirausahaan maupun manajemen dalam lingkup pertanian, peternakan, perkebunan, perikanan ataupun bidang pertanian dalam arti yang luas. Pengalaman organisasi terkait dengan profesi juga diemban yaitu sebagai Ketua Forum Layanan Iptek bagi Masyarakat (FlipMas) Legowo Jawa Timur mulai tahun 2011 sd 2018, setelah itu mengemban amanah sebagai Ketua Dewan Pertimbangan lembaga yang sama mulai tahun 2018 sampai saat ini. Beberapa buku yang pernah ditulis diantaranya: Kewiraswastaan; Evaluasi Proyek; Potensi Pakan Ternak. Beberapa buku baru yang diterbitkan diantaranya:

1. Monograf Pengembangan Bahan Pakan Organik dengan Canvas Model (2022), Penulis Tunggal.
2. Monograf. Aspek Ekonomi Jamu Ternak Unggas (2022), Penulis Tunggal.
3. Strategi Mengembangkan Agribisnis dengan Canvas Model (2022). Penulis Tunggal.
4. Monograf: Performans Produksi dan Ekonomi Ternak Unggas Berbagai Jamu Ternak (2024), Penulis Pertama.



5. Monograft: Pendampingan Sertifikasi Juru Sembelih Halal. (2024). Penulis Anggota.
6. Bisnis Pertanian Di Era Digital. (2024). Penulis Tim.

Penulis dapat dihubungi melalui e-mail: [sutantoadi10@gmail.com](mailto:sutantoadi10@gmail.com)

## BIODATA PENULIS



**Dr. Ir. Ahfandi Ahmad, SP., M.Si., IPM., ASEAN Eng.**

Dosen Program Studi Agribisnis

Fakultas Pertanian Universitas Muhammadiyah Sinjai

**Ahfandi Ahmad.** Seorang penulis dan Dosen (Jabatan “Associate Professor” dalam Bidang Sosial Ekonomi Pertanian pada Fakultas Pertanian Universitas Muhammadiyah Sinjai). Lahir di Watampone, 17 oktober 1984. Anak sulung dari pasangan Bapak H. Ahmad dan Ibu Hj. Nurhayati Suddin, S.Pd. Menamatkan pendidikan Dasar di SD Inpres 12/79 Toro Kabupaten Bone tahun 1996, melanjutkan ke SLTP Negeri 7 Watampone Kabupaten Bone Tahun 1999, melanjutkan ke SMA Negeri 5 Watampone lulus Tahun 2002. Program Sarjana (S1) di Universitas 45 Makassar (sekarang Universitas Bosowa) pada jurusan Sosial Ekonomi Pertanian,

Fakultas Pertanian lulus Tahun 2006; Program Pascasarjana di jurusan Agribisnis Universitas Islam Makassar, Lulus Tahun 2012 dan melanjutkan ke program Doktor Ilmu Pertanian Universitas Hasanuddin (UNHAS) lulus Tahun 2019. Pendidikan Profesi Insinyur di Universitas Hasanuddin Tahun 2021. Berbagai penelitian yang telah dilakukan dan dipublikasi, dua buku yang telah dipublikasi antara lain Manajemen Produksi dan Konsumsi Masyarakat dalam Mendukung Pertanian Berkelanjutan (2022), Pengelolaan Produksi Pangan Melalui Sistem Hybridization Pertanian (2022), Okupasi Lahan Berbasis Analisis Sistem (2024) dan Ekonomi Pembangunan (2024). Saat ini Penulis, menjabat sebagai Sekretaris Universitas dan Dekan Fakultas Teknik Universitas Muhammadiyah Sinjai.

Penulis dapat dihubungi melalui e-mail: [fandhyonly@gmail.com](mailto:fandhyonly@gmail.com)

## BIODATA PENULIS



### **Andi Patimang, S.P., M.Si.**

**Andi Patimang, S.P., M.Si.** lahir di Bila-Liu (Wajo, Sul-Sel) 25 Desember 1975. Menyelesaikan Pendidikan Diploma Tiga di Program Studi Agribisnis Fapertahut Universitas Hasanuddin (Tahun 1997). Menyelesaikan Pendidikan S1 di Program Studi Agribisnis Jurusan Sosek Pertanian Fapertahut Universitas Hasanuddin (Tahun 2001). Menyelesaikan Pendidikan S2 di Program Studi Agribisnis Universitas Hasanuddin (Tahun 2005). Dosen Tetap Yayasan di Jurusan Agribisnis, Sekolah Tinggi Ilmu Pertanian Puangrimaggalatung Sengkang (2014-2016). Dosen Tetap Non PNS di Program Studi Agroindustri Politeknik Negeri Fakfak Papua Barat (2016-2023).

## BIODATA PENULIS



**Diah Puspaningrum, SP, MSi**

Dosen Program Studi Penyuluhan Pertanian

Fakultas Pertanian Universitas Jember

Penulis lahir di Sidoarjo 10 Februari 1976. Menempuh pendidikan S1 di Universitas Jember dan S2 di Universitas Brawijaya. Penulis aktif dalam melakukan penelitian seperti “Strategi Pengembangan Kelompok Tani Pisang Mas Kirana Melalui Penguatan Permodalan Usaha” di tahun 2020, “Model Penguatan Kapasitas Kelembagaan dalam Mendukung Proses Kemandirian Petani” pada tahun 2019. Selain itu penulis juga aktif dalam melakukan pengabdian dalam masa karirnya. Menjabat sebagai ketua dalam pengabdian dengan judul “*Village Driven Development : Penguatan Kewenangan Lokal Pemerintah Desa Melalui Pemberdayaan dan Peningkatan*

Partisipasi Masyarakat Berbasis Potensi Lokal Desa” di tahun 2023. Pengabdian dengan judul “Kinerja Serta Optimalisasi Bumdesa Sebagai Penyangga Kemandirian Ekonomi Di Desa Sempu Kecamatan Sempu Banyuwangi Jawa Timur” di tahun 2022. Penulis juga melakukan kepenulisan dalam luaran penelitian dan pengabdian seperti jurnal “Pemanfaatan Limbah Ternak menjadi Pupuk Organik Padat dan Cair Guna Mendukung Pertanian Berlanjutan”, “Modal Sosial Kelompok Tani Budi Margomulyo II di Desa Pontang Kecamatan Ambulu Kabupaten Jember”. kepenulisan prosiding nasional dengan judul “*Agribusiness Communication To Improve Farmers’ Competence In Vegetable Business*”, “*Strategi Capacity Building Lembaga Masyarakat Desa Hutan Konservasi (KLMDK “Wono Mulyo”) Dalam Program Social Forestry Pada Taman Nasional Meru Betiri*”. Kepenulisan dalam prosiding internasional dengan judul “*Farmer’s Group Dynamics On Rice Farming In Using Legowo Row Planting System Jajar Legowo System) In Abmulu Sub District*”..

Penulis dapat dihubungi melalui e-mail: [puspa.faperta@unej.ac.id](mailto:puspa.faperta@unej.ac.id)

## BIODATA PENULIS



**Andi Suci Anita, S.P.,M.P.**

Dosen Program Studi Agribisnis  
Universitas Terbuka Makassar

Lahir di Soppeng, salah satu kota kecil yang berda di Propinsi Sulawesi Selatan pada tanggal 23 Desember 1980. Penulis adalah dosen tetap pada Program Studi Agribisnis pada Fakultas Sains dan Teknologi pada Universitas Terbuka sejak Tahun 2008 sampai sekarang. Jenjang Pendidikan S1 ditempuh di Universitas Hasanuddin Program Studi Agribisnis di Makassar lulus tahun 2004. Menyelesaikan pendidikan S2 pada Program Studi Sosial Ekonomi Pertanian Universitas Lambung Mangkurat di Banjarmasin dan lulus tahun 2011. Tahun 2013-2017 Penulis menjabat sebagai

Koordinator Bantuan Belajar dan Layanan Bahan Ajar pada Universitas Terbuka Banjarmasin kemudian dilanjut 2018-2021 dengan jabatan yang sama pada periode ke-2 di Universitas Terbuka Banjarmasin. Amanah terbesar yang diberikan oleh Rektor Universitas Terbuka kemudian berlanjut dengan jabatan sebagai Direktur Universitas Terbuka Gorontalo pada tahun 2021-2023. Sekarang saya mengabdikan di kampung halaman saya di Universitas Terbuka Makassar dengan mengabdikan sebagai dosen dengan tugas tambahan 2024-2029 dengan jabatan Manajer Pembelajaran dan Ujian Universitas Terbuka Makassar. Email yang saya gunakan adalah [andisuci@ecampus.ut.ac.id](mailto:andisuci@ecampus.ut.ac.id) dan no. HP/WA 082346420117



## BIODATA PENULIS



**Muhammad Ali Hasim Asyari,S.P,M.Agb**

DOSEN PROGRA STUDI AGRIBISNIS

FAKULTAS PERTANIAN DAN BISNIS DIGITAL

UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH KALIMANTAN TIMUR

Penulis lahir di Lombok Timur Tanggal 18 April 1989, Penulis adalah dosen tetap pada Program Studi Agribisnis Fakultas Pertanian Dan Bisnis Digital Universitas Muhammadiyah Kalimantan Timur. Menyelesaikan Pendidikan S1 Pada Program Studi Agribisnis STIPER Muhammadiyah Tanah Grogot dan melanjutkan jenjang S2 pada Program studi Agribisnis Universitas Udayana Bali.

Selain menjadi dosen dan peneliti, Penulis juga aktif di Organisasi Muhammadiyah yaitu sebagai Ketua bidang Ekonomi

dan Kewirausahaan Pemuda Muhammadiyah Paser dan Ketua Majelis Lingkungan Hidup Muhammadiyah Paser

Penulis dapat di hubungi melalui e-mail : [alihatim145@gmail.com](mailto:alihatim145@gmail.com) atau mah364@umkt.ac.id