

## II. TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1 Telaah Penelitian Terdahulu

Kajian mengenai beberapa penelitian terdahulu yang relevan dengan topik penelitian digunakan untuk membantu dalam mengarahkan penelitian yang akan dilakukan. Penelitian-penelitian tersebut akan diuraikan sebagai berikut :

Nicolas Widyatama (2009) mengenai “Strategi Pengembangan Komoditas Sukun (*Artocarpus communis forst*) di Kabupaten Cilacap” melalui pendekatan *Analitycal Hierarchy Process* (AHP). Terdapat enam faktor yang mempengaruhi pengembangan sukun yaitu jumlah produksi, modal, teknologi yang digunakan, harga, tenaga kerja dan jaringan. Hasil dari analisis AHP diperoleh bahwa prioritas pertama strategi yang dapat diterapkan yaitu memperbaiki dan memperluas jaringan pemasaran baik dalam bentuk buah maupun produk olahan sukun melalui program pengenalan produk unggulan lokal kepada pihak luar Kabupaten Cilacap dengan prioritas 0,224, kedua meningkatkan kapasitas produksi buah melauai pemanfaatan lahan potensial sebagai areal penanaman pohon sukun di kawasan Kabupaten Cilacap sebesar 0,219, ketiga pengembangan agroindustri berbahan dasar sukun dengan prioritas 0,206, keempat meningkatkan kerjasama antar petani produsen dan pedagang dengan pihak pemerintah dalam hal penyediaan bibit atau bahan baku produksi, permodalan dan pemasaran serta keterampilan dalam hal teknik budidaya, analisis usaha dan pengelolaan pasca panen dengan prioritas 0,198 dan kelima meningkatkan kerjasama antar petani produsen dan pedagang melalui pendirian organisasi gabungan atau koperasi dalam ruang lingkup Kabupaten Cilacap dengan bobot sebesar 0,152.

Panggalih (2009) menganalisis mengenai “Strategi Pengembangan Usaha Jamur Tiram (*Pleurotus Sp*) pada perusahaan Lembah Jamur Panyandaan, Kabupaten Bandung”. Matriks IE dan SWOT digunakan untuk menghasilkan beberapa alternatif strategi bagi perusahaan serta QSPM untuk menentukan strategi yang diprioritaskan untuk di implementasikan. Berdasarkan QSPM, prioritas strategi yang dihasilkan adalah strategi peningkatan kapasitas produksi perusahaan melalui penambahan kumbung jamur tiram dan alat-alat produksi media tanam, strategi pengembangan sistem pemasaran, strategi mempertahankan

tingkat produksi yang ada, strategi pengembangan subsistem dari hulu ke hilir, meliputi pembuatan bibit hingga pengolahan pascapanen, strategi peningkatan efisiensi produksi untuk meningkatkan daya saing perusahaan dan strategi perbaikan kegiatan produksi dan operasi melalui peningkatan kualitas dan kapasitas SDM perusahaan.

Febriano Setyawan (2008) dengan judul “Strategi Pengembangan Agribisnis Stroberi di Kabupaten Purbalingga”. Penelitian ini bertujuan menganalisis faktor-faktor internal dan eksternal agribisnis untuk mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman. Matriks SWOT digunakan untuk merumuskan alternatif strategi pengembangan agribisnis, matriks QSPM untuk menentukan prioritas strategi pengembangan agribisnis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kekuatan utama dalam pengembangan agribisnis stroberi adalah kualitas buah yang baik dan jaringan pemasaran yang luas. Faktor-faktor yang menjadi kelemahan yang mempengaruhi pengembangan agribisnis stroberi adalah sumber daya manusia, pemasaran, terbatasnya modal, teknologi dan penggunaan bibit yang turun temurun.

Peluang pengembangan agribisnis stroberi di Kabupaten Purbalingga adalah kondisi alam yang potensial dan rencana pembuatan tapak kawasan wisata di Kecamatan Karangreja. Sedangkan ancaman bagi pengembangan agribisnis stroberi adalah belum adanya industri yang mau menjadi mitra dan kekecewaan pengunjung agrowisata kebun stroberi. Alternatif strategi yang dapat diterapkan dalam pengembangan agribisnis stroberi adalah menambah pendidikan dan pengajaran serta permodalan melalui kelembagaan seluruh petani untuk menurunkan fluktuasi dan meningkatkan kuantitas serta kualitas stroberi untuk memenuhi permintaan pasar, meningkatkan adopsi teknologi pengolahan hasil untuk meningkatkan kualitas produk olahan dan menerapkan konsep agrowisata stroberi yang lebih menarik bagi pengunjung.

Faizah Arifa (2011) mengenai “Strategi Pengembangan Usaha Jamur Tiram Dengan Analisis Prospektif Pada Sari Sehat Multifarm” tujuan penelitian ini adalah untuk merumuskan strategi pengembangan usaha jamur tiram menggunakan analisis prospektif berdasarkan skenario-skenario yang mungkin terjadi di masa datang. Strategi pengembangan usaha jamur tiram pada Sari Sehat

Multifarm disusun berdasarkan skenario-skenario yang mungkin terjadi di masa datang. Berdasarkan analisis prospektif skenario optimis merupakan skenario yang diharapkan terjadi yaitu menjadi usaha jamur tiram yang maju di masa depan. Skenario ini terjadi jika semua faktor-faktor kunci pengembangan usaha jamur tiram meliputi kemampuan permodalan, kemampuan manajemen keuangan, produktivitas, kemampuan SDM, dan kondisi peralatan produksi mengalami peningkatan.

Urutan tahapan peningkatan faktor kunci pengembangan usaha adalah tahapan peningkatan kondisi peralatan produksi, kemampuan SDM dan produktivitas. Peningkatan tiga faktor kunci ini menjadikan perusahaan berkembang dari kondisi sekarang menjadi skenario moderate. Kemudian diikuti peningkatan kemampuan manajemen keuangan dan kemampuan permodalan, sehingga perusahaan berkembang menjadi skenario optimis. Hasil analisis prospektif menunjukkan bahwa faktor kemampuan permodalan sebagai faktor yang dapat dikontrol (*controllable factor*) pada kuadran I yang merupakan faktor utama atau dominan dalam pengembangan usaha pada Sari Sehat Multifarm. Demi mewujudkan skenario optimis membutuhkan dukungan dari stakeholder dalam pengembangan usaha jamur tiram pada Sari Sehat Multifarm dalam hal ini adalah pemilik perusahaan.

Ida Widya Utami (2008) menganalisis mengenai “Strategi Pengembangan Agribisnis Anggrek di Bogor”. Tujuan dari penelitian ini yaitu mengidentifikasi faktor-faktor yang menentukan pengembangan anggrek di Bogor, menganalisis faktor-faktor penentu pengembangan agribisnis anggrek dan merumuskan strategi pengembangan agribisnis anggrek yang tepat. Hasil yang diperoleh bahwa faktor-faktor yang menentukan pengembangan agribisnis anggrek di Bogor meliputi teknologi, sumber daya manusia, pemasaran, sarana produksi dan sarana prasarana pendukung pengembangan. Selanjutnya, untuk meningkatkan pengembangan agribisnis anggrek di Bogor maka harus ditingkatkan dari segi pemasaran. Berdasarkan hasil analisis AHP maka strategi yang harus dilakukan dalam pengembangan agribisnis anggrek di Bogor dari segi pemasaran yaitu kegiatan promosi dan kerjasama dengan lembaga pemasaran lainnya. Saat ini banyak tersedia media-media publikasi dengan jangkauan pasar yang luas,

diantaranya melalui internet. Media ini dipandang sebagai langkah positif dalam pemasaran langsung pada konsumen akhir, bahkan tidak jarang akan bertemu dengan para distributor atau perorangan yang siap menjadi penyalur untuk daerahnya. Selain melalui media internet, dapat pula melalui bantuan organisasi yang bergerak dibidang pemasaran angrek. Organisasi ini tentunya akan memiliki akses yang lebih luas kepada para pedagang angrek di kota-kota lain.

Dari uraian diatas belum ada penelitian mengenai strategi pengembangan agribisnis jeruk pamelu di Kabupaten Magetan, menggunakan alat analisis prospektif dan *Analytical Hierarchy Process* (AHP), yang bertujuan untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi pengembangan agribisnis jeruk pamelu di Kabupaten Magetan dan merumuskan strategi serta prioritas yang tepat dalam mengembangkan agribisnis jeruk pamelu tersebut. Diharapkan dengan penelitian ini, bisa menjadi masukan kepada semua pihak yang terkait dalam pengembangan agribisnis jeruk pamelu di Kabupaten Magetan.

## 2.2 Tinjauan Tentang Jeruk Pamelu

### 2.2.1 Taksonomi Jeruk Pamelu

Jeruk pamelu merupakan salah satu dari 16 spesies *citrus*. Tiap daerah di Indonesia mempunyai penamaan yang berbeda-beda, diantaranya adalah munter dan nagiri di Aceh, unte balon, unte godang dan unte susu di Toba, limau gadang di Minangkabau, jeruk dalima di Sunda, jeruk adas dan jeruk gukung di Jawa, jeruk macan di Madura, jeruk manis dan jeruk jeruti di Bali. Pada umumnya jeruk pamelu lebih dikenal sebagai jeruk besar atau jeruk Bali (Setiawan, 2003).

Menurut Setiawan (2003) secara sistematis klasifikasi tanaman jeruk pamelu adalah sebagai berikut :

- Kingdom : Plantae (Tumbuhan)
- Sub Kingdom : Tracheobionta (Tumbuhan berpembuluh)
- Super Divisi : Spermatopyta (Menghasilkan biji)
- Divisi : Magnoliopyta (Tumbuhan berbunga)
- Kelas : Magnoliopsida (Berkeping dua/Dikotil)
- Ordo : Sapindales
- Famili : Rutaceae (Suku jeruk – jeruk)

Genus : Citrus  
Spesies : *Citrus maxima*

Perkembangan jumlah varietas jeruk pamelو cenderung menurun, bahkan mendekati punah. Terdapat tiga varietas yang telah direkomendasikan oleh pemerintah melalui surat Keputusan Menteri Pertanian, yaitu :

1. Varietas pamelو Sri Nyoya dengan SK. Mentan No. 217/Kapts/TP.240/4/2001 Tanggal 4 April 2001. Karakter utama daging berwarna putih.
2. Varietas pamelو Nambangan dengan SK. Mentan No. 496/Kapts/TP.240/10/2000 Tanggal 27 Oktober 2000. Karakter utama daging berwarna merah terang.
3. Varietas pamelو Magetan Merah dengan SK. Mentan No. 218/Kapts/TP.240/2001. Tanggal 4 April 2001. Karakter utama daging berwarna merah jingga dan tanpa biji.

### 2.2.2 Morfologi Jeruk Pamelو

Tanaman jeruk pamelو Setiawan (2003) berbentuk pohon dan berkayu. Tinggi tanaman tergantung varietas dan umur. Tanaman varietas Namabanga yang berumur 16 tahun tingginya sekitar 5 meter. Tinggi tanaman juga dipengaruhi oleh cara perbanyakannya. Tanaman yang berasal dari cangkokan dan okulasi lebih pendek dari tanaman yang berasal dari biji.

#### 1. Batang

Batang tanaman jeruk pamelو keras dan kuat, dengan batang kayu yang kokoh sehingga kuat dalam menahan berat buah. Namun, jika buah terlalu lebat, tanaman memerlukan kayu penyanggah agar batang tidak patah. Diameter batang sekitar 10-15 cm. kulit batang cukup tebal dengan warna bagian luar coklat sedangkan bagian dalam berwarna kuning. Berbeda dengan tanaman jeruk lainnya, batang tanaman jeruk pamelو tidak selamanya berduri. Batang tanaman yang berasal dari penanaman biji akan berduri pada awal pertumbuhannya, namun setelah besar duri akan menghilang dan tidak tumbuh lagi.

#### 2. Daun

Daun tanaman jeruk pamelو berbentuk bulat telur, tebal dan lebih besar dari jenis jeruk lain. Tepi daunnya agak rata sedangkan pada bagian ujungnya

agak bergelombang dan tumpul. Daun muda berwarna hijau muda kekuningan dan akan berubah menjadi hijau tua. Daun tua berbulu halus, sedangkan daun muda tidak berbulu. Pada bagian pangkal daun bersayap lebar.

### 3. Bunga

Bunga tanaman jeruk pamelو merupakan bunga tunggal atau majemuk yang bertandan. Ukuran bunga pamelو lebih besar dari bunga jeruk keprok dan lebih harum. Kelopak bunga berbentuk lonceng atau cawan sebanyak 4-5 helai. Ketika kuncup, mahkota bunga tersusun seperti genteng, jumlah benang sarinya 25-35 buah. Setelah mendapat sinar matahari, benang sarinya terlepas satu sama lain. Putik memiliki bakal buah menumpang, biasanya beruang 1-5 atau banyak. Dalam tiap ruang terdapat bakal biji. Mahkota bunga jeruk pamelو berwarna putih bersih seperti bunga melati.

### 4. Buah

Tanaman jeruk pamelو mulai berproduksi mulai umur 4 tahun. Panen raya terjadi bulan mei-juni. Produktivitas bervariasi tergantung dari varietas, umur dan tingkat pertumbuhan tanaman yang didukung oleh kondisi lingkungan. Namun, sebagai gambaran biasanya satu pohon jeruk pamelو menghasilkan 75-200 buah. Tiap tangkai tanaman menghasilkan satu buah. Bakal buah berbentuk kerucut. Setelah tua buah berubah menjadi bulat besar dengan berat antara 0,75-1,5 kg per buah dan berdiameter 10-20 cm. setiap buah jeruk pamelو berisi 11-16 sisir atau ruang. Daging buah ada yang berwarna putih, merah muda dan merah.

## 2.2.3 Syarat Tumbuh Tanaman Jeruk Pamelو

Syarat tumbuh jeruk pamelو meliputi tinggi tempat, jenis tanah, Ph, dan iklim yang terdiri suhu, kelembapan dan curah hujan, meskipun jeruk pamelو dapat ditanam disembarang tempat, tetapi hasil terbaik akan diperoleh bila ditanam pada lokasi yang sesuai dengan syarat tumbuhnya.

### 1. Ketinggian tempat

Hampir seluruh wilayah di Indonesia dapat ditanami jeruk pamelو namun hasil terbaik akan diperoleh bila ditanam pada ketinggian di bawah 400 mdpl. Penanaman diatas 400 mdpl menyebabkan jeruk menjadi asam, getir dan berkulit terlalu tebal.

## 2. Jenis tanah

Tanam jeruk pameo memerlukan jenis tanah yang ringan samapai sedang, gembur dan subur yang banyak mengandung humus. Tanah yang paling sesuai adalah tanah yang banyak mengandung pasir dengan edalaman air tanah pada musim hujan 50 cm danr oleh karena itu, 1,5 m pada musim kemarau. Tanaman jeruk pameo tidak tahan genangan air. Oleh karena itu, drainase perlu diperhatikan.

## 3. Keasaman tanah

Kisaran Ph tanah yang baik untuk tanaman jeruk pameo adlah 5-6. Hasil maksimal dapat diperoleh pada Ph 6. Jika ph dibawah 5, daun jeruk akan menguning dan buah tidak berkembang dengan baik. Jika pH diatas 6, tanaman jeruk akan seperti kekurangan unsur borium pada pucuk daun. Jika terpaksa ditanam pada tanah dengan pH diluar kisaran tersebut, lahan perlu dinetralisir dengan menggunakan kapur.

## 4. Iklim

Tanaman jeruk pameo memberikan hasil yang optimal bila ditanam didaerah kering dengan pengairan yang baik. Hal ini berhubungan dengan banyaknya sinar matahari yang dibutuhkan. Sebagai acuan, sebaiknya daerah tanaman jeruk pameo dapat menerima penyinaran matahari sekitar 50-60% dengan perbedaan suhu siang dan malam lebih dari 10% (setiawan, 2003).

### 2.3 Konsep Strategi

Pada dasarnya strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan. Kata strategi berasal dari bahasa Yunani '*strategos*' atau '*strategus*' dengan kata jamak strategi (*stratos* = tentara atau militer, dan *ag* = memimpin) yang berarti seni berperang. Definisi lebih lengkap untuk orang Yunani, strategi adalah ilmu perencanaan dan pengarahan sumberdaya untuk operasi secara besar-besaran, dimana kekuatan pada posisi siap yang paling menguntungkan sebelum melakukan penyerangan terhadap lawan. Secara umum dapat didefinisikan bahwa strategi itu adalah rencana tentang serangkaian cara yang mencakup seluruh elemen untuk menjamin keberhasilan mencapai tujuan. Strategi sebagai rencana yang disatukan, menyeluruh serta terpadu yang memanfaatkan peluang dan

kekuatan menetralkan ancaman, serta menghindari kelemahan. Maksud dari rencana yang disatukan adalah mengikat semua bagian perusahaan menjadi satu, sedangkan maksud dari strategi yang bersifat menyeluruh adalah meliputi semua aspek penting perusahaan. Adapun maksud dari strategi sifat terpadu atau menyeluruh yaitu semua bagian rencana serasi satu sama lain dan bersesuaian (Hutabarat dan Huseini, 2006).

Menurut David (2009), strategi merepresentasikan tindakan yang akan diambil untuk mencapai tujuan jangka panjang. Jangka waktu untuk tujuan dan strategi harus konsisten, biasanya antara dua sampai lima tahun. Pearce dan Robinson (2008), menyatakan bahwa strategi adalah pola atau rencana yang mengintegrasikan sasaran utama, kebijakan, dan tindakan organisasi disusun menjadi satu kesatuan yang terpadu. Formulasi strategi yang baik akan membantu menyusun dan mengalokasikan sumber daya organisasi ke dalam sikap yang khas dan aktif berdasarkan kompetensi internal dan kelemahan yang dimiliki dalam mengantisipasi perubahan lingkungan. Secara umum dapat dikatakan bahwa strategi adalah cara untuk mencapai suatu tujuan dengan menggunakan sumber daya yang dimiliki dalam suatu kondisi lingkungan tertentu.

### **2.3.1 Manajemen Strategi**

Manajemen strategi adalah sebagai seni dan pengetahuan dalam merumuskan atau memformalisasikan, mengimplementasikan dan mengevaluasi keputusan lintas fungsional yang memungkinkan organisasi dapat mencapai tujuannya. Manajemen strategi berupaya untuk memadukan atau mengintegrasikan manajemen, pemasaran, keuangan atau akuntansi, produksi atau operasi, penelitian dan pengembangan, serta sistem informasi komputer untuk mencapai keberhasilan organisasional (David, 2009)

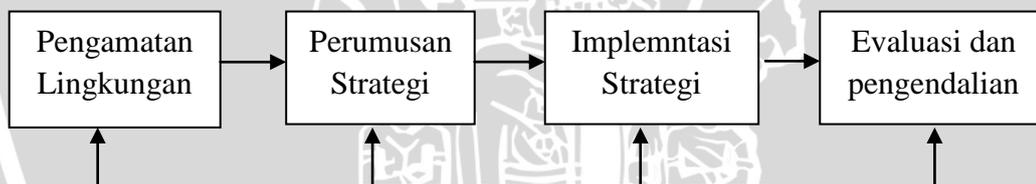
Menurut Hunger dan Wheelen 2003 (dalam Sulbahri Madjir 2012) Manajemen strategi menekankan pada pengamatan dan evaluasi peluang dan ancaman lingkungan, dengan melihat kekuatan dan kelemahan suatu organisasi atau perusahaan. Manajemen strategi menurut Pearce dan Robinson (2008), didefinisikan sebagai sekumpulan keputusan dan tindakan yang menghasilkan perumusan atau formulasi dan pelaksanaan rencana-rencana, yang dirancang

untuk mencapai sasaran-sasaran perusahaan, yang terdiri atas sembilan tugas penting, yaitu:

1. Merumuskan misi organisasi atau perusahaan
2. Mengembangkan profil organisasi atau perusahaan
3. Menilai lingkungan eksternal
4. Menganalisis pilihan dengan cara menyesuaikan sumber daya yang dimiliki
5. Mengidentifikasi pilihan yang paling dikehendaki yang paling menguntungkan
6. Memilih seperangkat sasaran jangka panjang dan strategi umum
7. Mengembangkan sasaran tahunan dan strategi jangka pendek
8. Mengimplementasikan pilihan strategi
9. Mengevaluasi keberhasilan proses strategi

### 2.3.2 Proses Manajemen Strategi

Menurut Hunger dan Wheelen 2003 (dalam Sulbahri Madjir 2012) proses manajemen strategi meliputi 4 (Empat) elemen dasar yaitu pengamatan lingkungan, perumusan strategi, implementasi strategi dan evaluasi dan pengendalian.



Gambar 1. Empat Elemen Dasar Proses Manajemen Strategi

#### 1. Pengamatan Lingkungan

Pengamatan lingkungan meliputi pengamatan terhadap lingkungan internal dan lingkungan eksternal. Lingkungan internal merupakan lingkungan yang berada didalam kendali perusahaan terdiri dari faktor internal (kekuatan dan kelemahan) yang ada di dalam organisasi dan biasanya tidak dalam pengendalian jangka pendek dari manajemen puncak. Lingkungan internal menggambarkan keadaan perusahaan, struktur organisasi, SDM, operasi dan produksi, pemasaran dan keuangan.

Lingkungan eksternal merupakan lingkungan yang berada diluar kendali perusahaan terdiri dari faktor eksternal (peluang dan ancaman) yang berada di luar

organisasi dan tidak secara khusus ada dalam pengendalian jangka pendek dari manajemen puncak. Lingkungan eksternal menggambarkan keadaan teknologi dan informasi, serta pesaing dan ancaman pendaatang baru.

## 2. Perumusan Strategi

Perumusan strategi merupakan pengembangan rencana jangka panjang untuk manajemen efektif dari peluang dan ancaman lingkungan. Perumusan strategi meliputi penentuan tujuan-tujuan yang dapat dicapai, pengembangan strategi dan penetapan pedoman kebijakan.

## 3. Implementasi Strategi

Implementasi strategi merupakan proses dimana manajemen mewujudkan strategi dan kebijakannya dalam tindakan melalui pengembangan program, anggaran dan prosedur.

## 4. Evaluasi dan Pengendalian

Evaluasi dan pengendalian adalah proses dimana strategi telah dilakukan dan dilihat apakah strategi yang diterapkan berhasil dan dilakukan pengendalian agar tetap berjalan sesuai dengan tujuan yang hendak dicapai suatu organisasi.

### 2.4 Konsep Agribisnis

Pengertian agribisnis dapat dijelaskan dari unsur kata yang membentuknya, yaitu: “agri” yang berasal dari kata *agriculture* (pertanian) dan “bisnis” yang berarti usaha. Jadi “agribisnis” adalah suatu konsep yang utuh, mulai dari proses produksi, pengolahan, pemasaran atau kegiatan lain yang berkaitan dengan kegiatan pertanian (Soekartawi, 2005).

Menurut Arsyad 1985 (dalam soekartawi 2005) yang dimaksud dengan agribisnis adalah suatu kesatuan kegiatan usaha yang meliputi salah satu atau keseluruhan dari mata rantai produksi, pengolahan hasil dan pemasaran yang ada hubungannya dengan pertanian dalam arti luas. Pertanian dalam arti luas adalah kegiatan usaha yang menunjang kegiatan pertanian dan kegiatan usaha yang ditunjang oleh kegiatan pertanian.

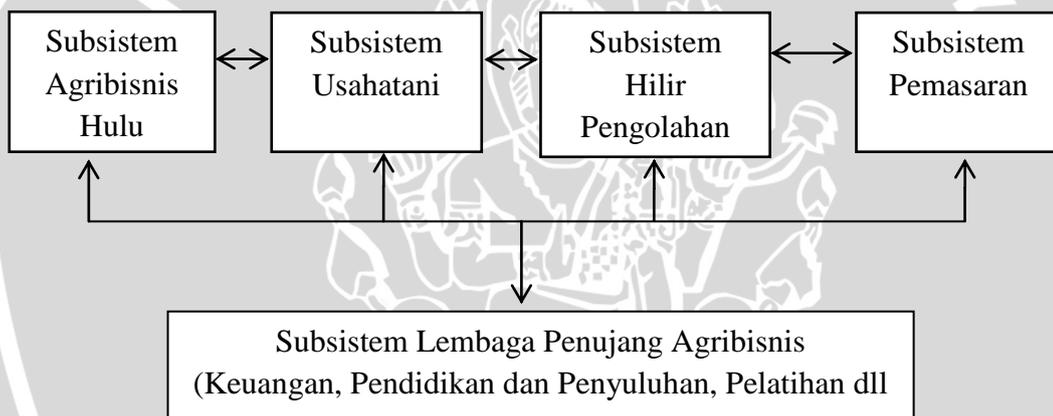
Agribisnis menurut Sutawi (2002) merupakan keseluruhan dan kesatuan dari seluruh organisasi dan kegiatan mulai dari produksi dan distribusi sarana produksi, kegiatan produksi pertanian di lahan pertanian sampai dengan

pemupukan, penyimpanan dan turun sampai distribusi akhir dari pengolahan tersebut ke konsumen. Sedangkan menurut Firdaus (2008) agribisnis meliputi suatu aktivitas sebagai suatu rangkaian sistem yang terdiri dari sistem pengadaan dan penyaluran sarana produksi, teknologi dan pengembangan sumber daya pertanian, subsistem produksi pertanian atau usahatani, subsistem pengolahan hasil-hasil pertanian atau agroindustri dan subsistem distribusi dan pemasaran hasil pertanian.

Sistem agribisnis merupakan totalitas atau kesatuan kinerja agribisnis yang terdiri dari subsistem agribisnis hulu yang berupa kegiatan ekonomi input produksi, informasi dan teknologi, subsistem usahatani yaitu kegiatan produksi pertanian primer tanaman dan hewan, subsistem agribisnis pengolahan, subsistem pemasaran dan subsistem penunjang yaitu berupa dukungan sarana dan prasarana serta lingkungan yang kondusif bagi pengembangan agribisnis. Menurut Sutawi (2002) pembangunan sistem agribisnis mencakup lima subsistem yakni:

1. Subsistem agribisnis hulu (*upstream agribusiness*), yaitu industri-industri yang menghasilkan barang-barang modal bagi pertanian yakni industri perbenihan atau pembibitan, industri agrokimia (pupuk, obat dan pestisida) dan industri agro otomotif (mesin dan peralatan pertanian) serta industri pendukungnya.
2. Subsistem usahatani (*on-farm agribusiness*) yakni kegiatan yang menggunakan barang-barang modal dan sumberdaya alam untuk menghasilkan komoditas pertanian primer. Termasuk dalam hal ini adalah usahatani tanaman pangan dan hortikultura, usahatani tanaman obat-obatan, usahatani perkebunan, dan usaha tani peternakan, usahatani perikanan dan usahatani kehutanan.
3. Subsistem agribisnis hilir atau pengolahan (*downstream agribusiness*), yaitu industri yang menolah komoditas pertanian primer (agroindustri) menjadi produk olahan baik produk antara (*intermediate product*) maupun produk akhir (*finish product*). Termasuk didalamnya industri makanan, industri minuman, barang-barang serat alam, industri biofarmaka dan industri agro wisata dan estetika.

4. Subsistem pemasaran yakni kegiatan-kegiatan untuk memperlancar pemasaran komoditas pertanian baik segar maupun olahan di dalam maupun diluar negeri. Termasuk di dalamnya kegiatan distribusi untuk memperlancar arus komoditi dari sentra produksi ke sentra konsumsi, promosi, informasi pasar, serta intelegen pasar.
5. Subsistem jasa layanan pendukung yakni jasa yang menyediakan jasa bagi subsistem agribisnis hulu, subsistem usahatani, dan subsistem hilir. Termasuk kedalam subsistem ini adalah lembaga keuangan dan pembiayaan, transportasi, penyuluhan dan layanan informasi agribisnis, penelitian dan pengembangan, kebijakan pemerintah, asuransi agribisnis dan lain-lain. Berikut lingkup pembangunan dan sistem usaha agribisnis dijelaskan pada Gambar 2 di bawah ini.



Gambar 2. Sistem Agribisnis dan Lembaga Penunjangnya (Sutawi, 2002)

#### 2.4.1 Konsep Pengembangan Agribisnis

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, kata pengembangan berasal dari kata dasar kembang yang berarti suatu proses, cara, pembuatan untuk menjadi maju, baik, sempurna atau menjadi lebih besar. Kata pengembangan senantiasa dipergunakan untuk tujuan yang sama dengan pembangunan. Kamus Besar Bahasa Indonesia membedakan antara kedua kata tersebut, bahwa pembangunan ialah membuat sesuatu yang belum ada, sedangkan pengembangan lebih terarah kepada aktivitas memajukan atau memperbaiki atau meningkatkan sesuatu yang sudah ada. Terkait dengan pengembangan pada sektor pertanian maka

pengembangan memerlukan suatu upaya melalui konsep pengembangan agribisnis.

Konsep dasar suatu pengembangan sistem agribisnis dalam pembangunan pertanian diharapkan mampu mengatasi segala ancaman, tantangan dan hambatan yang akan terjadi di masa depan, selain itu strategi pengembangan agribisnis memerlukan pendekatan yang komprehensif mulai dari sektor hulu sampai ke sektor hilir. Proses pembangunan dalam pengembangan merupakan suatu proses perubahan yang direncanakan dari suatu keadaan yang lebih baik dari sebelumnya. Dalam kaitan ini pengembangan dalam pembangunan sistem agribisnis diarahkan untuk mendayagunakan keunggulan komparatif menjadi keunggulan bersaing. Dalam agribisnis kelima subsistem tersebut diatas beserta usaha-usaha didalamnya harus dikembangkan secara simultan dan harmonis. Sistem dan usaha yang dibangun kedepan adalah suatu sistem dan usaha yang tangguh yang memiliki empat karakteristik yaitu berdaya saing, berkerakyatan, berkelanjutan dan desentralistis (Sutawi, 2002).

Membangun agribisnis perlu dilakukan secara integral dilakukan pada seluruh subsistem, dengan prioritas yang dilakukan oleh para pelaku. Strategi pengembangan agribisnis bukan hanya persoalan manajemen bisnis di tingkat mikro, namun sangat terkait dengan kebijakan di tingkat makro serta kemampuan mensiasati dan menemukan strategi di tingkat wirausaha. Keterpaduan formasi makro-mikro ini sangat diperlukan karena agribisnis adalah suatu rangkaian sistem usaha berbasis pertanian dan sumberdaya lain dari hulu sampai hilir. Sistem dan usaha agribisnis yang berdayasaing, berkerakyatan dan berkelanjutan dilaksanakan secara terdesentralisasi. Pembangunan sistem dan usaha agribisnis ke depan berbeda dengan masa lalu yang sangat sentralistik dan *top down*. Ke depan, pembangunan sistem dan usaha agribisnis akan dilakukan secara terdesentralisasi dan lebih mengedepankan kreativitas pelaku agribisnis daerah (Saragih, 2001).

## 2.5 Analisis Prospektif

Analisis prospektif merupakan salah satu teknik untuk menganalisis beragam strategi yang dapat terjadi di masa depan berdasarkan kondisi yang ada

saat ini. Tujuan dari analisis prospektif adalah mempersiapkan strategi apakah perubahan dibutuhkan di masa depan. Secara kebahasaan “*La prospective*” berasal dari bahasa Perancis yang bila diterjemahkan ke dalam bahasa Inggris berarti *a preactive* dan *proactive approach* yang sama makna katanya dengan kata *foresight* karena kata *proactivity* sangat jarang digunakan Godet 1999 (dalam Hardjomidjojo, 2002). Sehingga bila dimaknai dalam bahasa Indonesia dapat berarti “tinjauan ke masa depan”. Pendekatan prospektif ini menekankan pada proses evolusi jangka panjang sehingga waktu menjadi faktor yang sangat utama dalam pengambilan sebuah keputusan. Hal inilah yang menyebabkan metode ini bukan merupakan peramalan akan tetapi seperangkat skenario yang disusun untuk mencapai tujuan jangka panjang.

Kata *prospective* digunakan untuk menunjukkan kebutuhan dari sikap yang berorientasi pada masa depan. Sikap itu meliputi *to look far away* melihat jauh ke depan, *to look breadthwise* melihat secara luas dan melakukan interaksi, *to look in depth* melihat sungguh-sungguh ke dalamannya dan menemukan faktor-faktor dan tren yang sangat penting, *to take risks* mengambil resiko karena jauh di depan akan terjadi perubahan tak terduga dan *to take care of the mankind* menjaga manusia. (Godet dan Roubelat, 1996).

Ide dasar tentang *la prospective* adalah bahwa apa yang akan terjadi di kemudian hari, akan lahir dari interaksi antar berbagai pelaku kini dan rencana-rencana. Terdapat empat sikap dalam menanggapi masa depan yaitu *passive*, *reactive*, *pre-active (anticipating changes)* dan *pro-active (provoking changes)*. Dalam menghadapi langkah perubahan yang bertambah cepat, ketidakpastian masa depan, dan meningkatnya kompleksitas fenomena dan interaksi, maka sikap *preactive* dan *proactive* sangat penting. *La prospective* mengacu pada pendekatan *preactive* dan *proactive* (Godet dan Roubelat, 1996) fungsi skenario pada dasarnya adalah mengevaluasi dan menyeleksi strategi, mengintegrasikan berbagai jenis data yang berorientasi masa depan, serta mengeksplorasi masa depan dan mengidentifikasi kemungkinan di masa depan. Saat ini telah berkembang fungsi skenario tambahan yaitu membuat para manajer sadar tentang ketidakpastian lingkungan, membentangkan model mental para manajer, serta memacu dan mempercepat proses pembelajaran organisasi. Istilah-istilah yang digunakan

dalam menelaah berbagai bentuk tentang masa depan sering menimbulkan ragam pengertian di dalam inteprestasinya. Perbedaan konsep- konsep masa depan yang umum digunakan dapat dilihat pada Tabel 3.

Tabel 4. Konsep-Konsep Masa Depan

No	Konsep	Definisi
1	Spekulasi	Perkiraan mendatang yang didasarkan pada hipotesis yang memungkinkan
2	Profetik	Pernyataan masa depan yang umumnya dibuat secara irasional atau inspirasi keutuhan (wahyu atau ilham).
3	Proyeksi	Eksplorasi pola tingkah laku masa lalu (evolusi) untuk pendugaan kebutuhan masa depan.
4	Prediksi	Peramalan suatu hal secara paranormal ( <i>Oracle Delphi</i> ).
5	Peramalan	Prediksi masa depan yang umumnya berdasarkan pada tingkat kepercayaan tertentu, model kuantitatif dan kepastian tertentu (eksplorasi).
6	Futrologi	Penelitian terhadap masa datang yang tidak didasarkan pada suatu kriteria yang jelas (kecenderungan belaka).
7	Planifikasi	Perencanaan mendatang yang diinginkan menurut sumber daya yang ada.
8	Skenario	Permainan hipotesis yang bersifat mandiri.
9	Prospektif	Multidimensional, kualitatif dan kuantitatif, sikap proaktif terhadap masa depan, pemilihan dan kemajemukan dari skenario yang dibuat.

Sumber : Godet, M. dan Fabrice R, 1996

Menurut Hardjomidjojo, 2002 (dalam Leny puspitasari, 2013), analisis prospektif digunakan untuk melihat kemungkinan-kemungkinan yang terjadi di masa depan. Analisis prospektif tidak sama dengan peramalan karena dari analisis prospektif dapat diprediksi alternatif-alternatif yang akan terjadi di masa mendatang, baik yang bersifat positif (diinginkan) maupun yang negatif (tidak diinginkan). Kegunaan analisis prospektif adalah untuk mempersiapkan tindakan strategik yang perlu dilakukan dan melihat apakah perubahan dibutuhkan di masa depan.

Analisis prospektif merupakan salah satu teknik untuk menganalisis beragam strategi yang dapat terjadi di masa depan berdasarkan kondisi yang ada saat ini. Tujuan dari analisis prospektif adalah mempersiapkan strategi, apakah perubahan diperlukan di masa depan. Analisis prospektif pada penelitian ini

digunakan untuk menentukan faktor-faktor kunci apa saja yang berperan atau paling berpengaruh dalam pengembangan agribisnis jeruk pamelon di Kabupaten Magetan. Selanjutnya faktor kunci tersebut digunakan untuk menentukan skenario-skenario apa yang mungkin terjadi di masa yang akan datang yang diharapkan dari pengembangan agribisnis jeruk pamelon.

## 2.6 Metode AHP (*Analitycal Hierarchy Process*)

### 2.6.1 Definisi AHP (*Analitycal Hierarchy Process*)

*Analitycal Hierarchy Process* (AHP) merupakan teknik yang dikembangkan oleh Dr.Thomas L.Saaty, seorang ahli matematika dari *university of Pittsburg*, Amerika Serikat, pada awal tahun 1970-an. Teknik ini menyediakan prosedur yang telah teruji efektif, dalam mengidentifikasi dan menentukan prioritas dalam pengambilan keputusan yang kompleks. Dengan AHP, suatu masalah dipandang dalam suatu kerangka berfikir, yang terorganisir dan sederhana, sehingga memungkinkan untuk mengambil keputusan yang efektif. AHP merupakan suatu model, yang memberikan kesempatan bagi perorangan atau kelompok membangun gagasan-gagasan dan mendefinisikan persoalan, dengan cara membuat asumsi mereka masing-masing dan memperoleh pemecahan yang diinginkan dirinya. Proses ini memungkinkan orang menguji kepekaan hasilnya, untuk menyusun hirarki dari suatu masalah, logika, intuisi, serta pengalaman untuk memberi pertimbangan (Marimin dan Maghfiroh, 2008).

Metode AHP (*Analitycal Hierarchy Process*) ditujukan untuk membuat model permasalahan yang tidak terstruktur dan biasanya diterapkan untuk memecahkan masalah-masalah terukur, maupun masalah-masalah yang memerlukan pendapat (*judgement*), atau merupakan alat analisis yang digunakan bagi pengambil keputusan untuk memahami kondisi sistem dan membantu melakukan prediksi dalam mengambil keputusan. AHP sering digunakan sebagai metode pemecahan masalah dibanding dengan metode yang lain karena alasan-alasan sebagai berikut :

1. Struktur yang berhirarki, sebagai konsekuensi dari kriteria yang dipilih, sampai pada subkriteria yang paling dalam.

2. Memperhitungkan validitas sampai dengan batas toleransi *inkonsistensi* berbagai kriteria dan alternatif yang dipilih oleh pengambil keputusan.
3. Memperhitungkan daya tahan output analisis sensitivitas pengambilan keputusan.

Validitas dari nilai-nilai numerik pembobotan prioritas elemen-elemen tersebut kemudian dapat dievaluasi dengan suatu uji konsistensi sehingga dapat diperoleh prioritas menyeluruh yang benar bagi semua elemen. Data hasil kuesioner responden tersebut diolah dengan menggunakan *software Expert choice* 11.

### 2.6.2 Prinsip-Prinsip dari AHP (*Analytical Hierarchy Process*)

Tiga prinsip yang harus dipahami untuk memecahkan persoalan dengan analisis logis yaitu prinsip menyusun hirarki (*decomposition*), prinsip menetapkan prioritas (*synthesis of priority*), prinsip konsistensi logis (*logical consistency*) (Marimin dan Maghfiroh, 2008). Berikut ini ketiga prinsip dari AHP yaitu:

#### 1. Prinsip Menyusun Hirarki

Penyusunan hierarki dilakukan dengan cara mengidentifikasi pengetahuan atau informasi yang sedang diamati. Penyusunan tersebut dimulai dari permasalahan yang kompleks yang diuraikan menjadi elemen pokoknya. Elemen pokok ini diuraikan lagi ke dalam bagian-bagian lagi, dan seterusnya secara hierarkis. Pada penyusunan hierarki tidak terdapat aturan untuk jumlah tingkat sebab yang terpenting adalah bagaimana hierarki tersebut fleksibel agar dapat diubah bila ada kriteria baru yang muncul atau terjadi *inconsistency* data.

Penilaian setiap level hierarki dinilai melalui perbandingan berpasangan. Menurut Saaty 1983 (dalam Marimin dan Maghfiroh, 2008), untuk berbagai persoalan, skala 1 sampai 9 adalah skala terbaik dalam mengekspresikan pendapat. Skala dengan sembilan satuan dapat menggambarkan derajat sampai mana kita mampu membedakan intensitas tata hubungan antar elemen. Berikut ini skala perbandingan dari 1-9 yang telah ditetapkan oleh Saaty, 1993 (dalam Marimin dan Maghfiroh, 2008).

## 2. Prinsip Menetapkan Prioritas

Pada setiap level hierarki, perlu dilakukan perbandingan berpasangan (*pairwise comparisons*) untuk menentukan prioritas. Sepasang elemen dibandingkan berdasarkan kriteria tertentu dan menimbang intensitas preferensi antar elemen. Hubungan antar elemen dari setiap tingkatan hierarki ditetapkan dengan membandingkan elemen itu dalam pasangan. Hubungan menggambarkan pengaruh relatif elemen pada tingkat hierarki terhadap setiap elemen pada tingkat yang lebih tinggi. Dalam konteks ini, elemen pada tingkat yang tinggi tersebut berfungsi sebagai suatu kriteria disebut sifat (*property*). Hasil dari proses pembedahaan ini adalah suatu vektor prioritas atau *relative* pentingnya elemen terhadap suatu sifat. Perbandingan berpasangan diulangi lagi untuk semua elemen dalam tiap tingkat. Langkah terakhir adalah dengan memberi bobot setiap vektor dengan prioritas sifatnya.

Proses perbandingan berpasangan dimulai pada puncak hierarki (*goal*) digunakan untuk melakukan perbandingan yang pertama lalu dari level tepat dibawahnya (kriteria) dibawahnya, ambil elemen-elemen yang akan dibandingkan, (Misalkanya ada 3 kriteria: K1, K2, K3). Berikut ini contoh matriks perbandingan kriteria tersebut.

Tabel 5. Matriks Perbandingan Kriteria

<i>Goal</i>	K1	K2	K3
K1			
K2			
K3			

Sumber: Marimin dan Maghfiroh, 2008

Pada matriks diatas elemen K1 dalam kolom vertikal dibandingkan dengan elemen K1, K2, K3 dan seterusnya yang terdapat dibaris horizontal yang dihubungkan dengan level tepat diatasnya (*goal*) dan ulangi dengan elemen A2 dan seterusnya. Nilai-nilai perbandingan kemudian diolah untuk menentukan prioritas dari seluruh kriteria. Penilaian atau pembobotan dilakukan untuk membandingkan elemen-elemen. Penilaian atau pembobotan untuk membandingkan pengaruh setiap elemen terhadap masing-masing kriteria yang setingkat di atasnya. Perbandingan dilakukan berdasarkan *judgement* dari

pengambil keputusan dengan menilai tingkat kepentingan suatu elemen dibandingkan elemen lainnya.

### 3. Prinsip Konsistensi Logis

Pada prinsip ini dari semua elemen dikelompokkan secara logis dan diperingatkan secara konsisten sesuai dengan suatu kriteria yang logis. Penilaian yang mempunyai konsistensi tinggi sangat diperlukan dalam persoalan pengambilan keputusan agar hasilnya keputusan tersebut akurat. AHP mengukur konsistensi menyeluruh dari berbagai pertimbangan melalui suatu rasio konsisten. Nilai rasio konsisten harus 10 % atau kurang. Jika lebih dari 10 %, maka penilainya masih acak dan perlu diperbaiki.

### 2.6.3 Kelebihan dan Kelemahan AHP

Metode AHP (*Analytical Hierarchy Process*) memiliki banyak keunggulan dalam menjelaskan proses pengambilan keputusan karena dapat digambarkan secara grafis, sehingga mudah dipahami oleh semua pihak yang terlibat dalam pengambilan keputusan. Melalui AHP proses keputusan kompleks dapat diuraikan menjadi keputusan-keputusan lebih kecil yang dapat ditangani dengan mudah. Pada AHP juga menunjukkan prioritas yang dapat dijadikan sebagai acuan pengambilan keputusan untuk dipilih. Selain itu, AHP juga menguji konsistensi penilaian bila terjadi penyimpangan yang terlalu jauh dari nilai konsistensi sempurna, maka penilaian harus diperbaiki atau hierarki harus disrtuktur ulang. Beberapa penjelasan mengenai keunggulan AHP diataslah yang membuat penulis tertarik menggunakan analisis AHP pada penelitian mengenai strategi pengembangan agribisnis jeruk pabelo di kawasan sentra BETASUKA Kabupaten Magetan.

Berikut ini merupakan beberapa keuntungan dan kelemahan yang dikemukakan oleh Marimin (2008) yang dapat diperoleh bila kita memecahkan persoalan dan mengambil keputusan menggunakan AHP adalah:

#### a. Kesatuan (*Unity*)

AHP membuat permasalahan yang luas dan tidak terstruktur menjadi suatu model yang fleksibel dan mudah dipahami.

#### b. Kompleksitas (*Complexity*)

AHP memecahkan permasalahan yang kompleks melalui pendekatan sistem dan pengintegrasian secara deduktif.

c. Saling ketergantungan (*Inter Dependence*)

AHP dapat digunakan pada elemen-elemen sistem yang saling bebas dan tidak memerlukan hubungan linier.

d. Struktur Hirarki (*Hierarchy Structuring*)

AHP mewakili pemikiran alamiah yang cenderung mengelompokkan elemen sistem ke level-level yang berbeda dari masing-masing level berisi elemen yang serupa.

e. Pengukuran (*Measurement*)

AHP menyediakan skala pengukuran dan metode untuk mendapatkan prioritas.

f. Konsistensi (*Consistency*)

AHP mempertimbangkan konsistensi logis dalam penilaian yang digunakan untuk menentukan prioritas.

g. Sintesis (*Synthesis*)

AHP mengarah pada perkiraan keseluruhan mengenai seberapa diinginkannya masing-masing alternatif.

h. Tawar Menawar (*Trade Off*)

AHP mempertimbangkan prioritas relatif faktor-faktor pada sistem sehingga orang mampu memilih alternatif terbaik berdasarkan tujuan mereka.

i. Penilaian dan Konsensus (*Judgement and Consensus*)

AHP tidak mengharuskan adanya suatu konsensus, tetapi mensistensikan suatu hasil yang representatif dari berbagai penilaian yang berbeda.

j. Pengulangan Proses (*Process Repetition*)

AHP mampu membuat orang menyaring definisi dari suatu permasalahan dan mengembangkan penilaian serta pengertian mereka melalui proses pengulangan.

AHP selain banyak memiliki keunggulan juga terdapat beberapa kelemahan dari metode AHP (*Analytical Hierarchy Process*) sebagai berikut:

a. Ketergantungan model AHP pada input utamanya. Input utama ini berupa persepsi seorang ahli sehingga dalam hal ini melibatkan subyektifitas sang ahli

selain itu juga model menjadi tidak berarti jika ahli tersebut memberikan penilaian yang keliru.

- b. Metode AHP ini merupakan metode matematis tanpa ada pengujian secara statistik sehingga tidak ada batas kepercayaan dari kebenaran model yang terbentuk .

