

**PERENCANAAN STRATEGIS PEMERINTAH
DAERAH KABUPATEN PASURUAN DALAM
PENGEMBANGAN KAWASAN AGROPOLITAN
(Studi Pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah
Kabupaten Pasuruan)**

SKRIPSI

Diajukan Untuk Menempuh Ujian Skripsi
Pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya

JIHAD IMANUDIN RIDLO

NIM. 115030600111006



Dosen Pembimbing:

- 1. Dr. Bambang Santoso, M.Si**
- 2. Andhyka Muttaqin, SAP, MPA**

**UNIVERSITAS BRAWIJAYA
FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI
JURUSAN ADMINISTRASI PUBLIK
MINAT PERENCANAAN PEMBANGUNAN
MALANG
2017**

**Barangsiapa yang mengerjakan
kebaikan seberat dzarrahpun, niscaya
dia akan melihat (balasan)nya
(QS Al Zalzalah: 7)**

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

Judul : Perencanaan Strategis Pemerintah Daerah Kabupaten Pasuruan
Dalam Pengembangan Kawasan Agropolitan

Disusun oleh : Jihad Imanudin Ridlo

NIM : 115030600111006

Fakultas : Ilmu Administrasi

Jurusan : Ilmu Administrasi Publik

Konsentrasi : Perencanaan Pembangunan

Malang, 10 Mei 2017

Komisi Pembimbing

Ketua

Anggota



Dr. Bambang Santoso, M.Si
NIP. 19691002 199802 001



Andhyka Muttaqin, S.AP, M.PA
NIP. 2011078504211001

TANDA PENGESAHAN SKRIPSI

Telah dipertahankan di depan Majelis Penguji Skripsi
Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya, pada:

Hari : Kamis

Tanggal : 13 Juli 2017

Jam : 11.00 WIB

Skripsi atas nama : Jihad Imanudin Ridlo

Judul : Perencanaan Strategis Pemerintah Daerah Dalam
Pengembangan Kawasan Agropolitan (Studi Pada Badan
Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Pasuruan)

Dan dinyatakan LULUS

MAJELIS PENGUJI

Ketua



Dr. Bambang Santoso H, MS
NIP. 19610204 198601 1 001

Anggota 1



Andhyka Muttaqin, S.AP, M.PA
NIK. 2011078504211001

Anggota 2



Drs. Minto Hadi, MS
NIP. 19540127 198103 1 003

Anggota 3



Erlita Cahyasari S.AP, M.AP
NIK. 2011078607242001

PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, di dalam naskah skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh pihak lain untuk mendapatkan karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebut dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia skripsi ini digugurkan dan gelar akademik yang telah saya peroleh (S-1) dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No. 20 Tahun 2003, pasal 25 ayat 2 dan pasal 70).

Malang, 20 Mei 2017



Jihad Imanudin Ridlo
115030600111006

RINGKASAN

Jihad Imanudin Ridlo, 2017, **“Perencanaan Strategis Pemerintah Daerah Kabupaten Pasuruan Dalam Pengembangan Kawasan Agropolitan (Studi Pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Pasuruan)”**. Dr. Bambang Santoso H. MS dan Andhyka Muttaqin SAP, MPA. hal 165+xiii

Kabupaten Pasuruan merupakan salah satu wilayah di Jawa Timur yang memiliki potensi di sektor pertanian yang cukup baik. Lahan pertanian yang masih cukup luas disertai hasil pertanian unggulan yang cukup bervariasi seperti apel, bunga krisan, kopi, kentang, padi dan kedelai menjadikan pertanian sebagai sektor unggulan. Untuk mengoptimalkan potensi tersebut pada tahun 2006 Pemerintah Daerah Kabupaten Pasuruan mengembangkan Kawasan Agropolitan. Kawasan agropolitan tersebut terdiri dari lima kecamatan yaitu Kecamatan Tutar, Kecamatan Purwodadi, Kecamatan Tosari, Kecamatan Puspo dan Kecamatan Wonorejo. Namun sayangnya dalam pengembangan kawasan agropolitan Kabupaten Pasuruan dari tahun 2006 sampai tahun 2015 tidak berjalan dengan baik. Tidak adanya dokumen perencanaan yang berkaitan dengan pengembangan kawasan Agropolitan menjadi salah satu penyebab utamanya. Untuk mengatasi hal tersebut pada tahun 2016 pemerintah Kabupaten Pasuruan menyusun strategi pengembangan kawasan agropolitan.

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui, mendeskripsikan dan menganalisis perencanaan strategis pengembangan kawasan Agropolitan yang dilakukan pemerintah daerah Kabupaten Pasuruan. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Pengumpulan data yang digunakan penulis adalah dengan cara wawancara, observasi, dan dokumentasi. Sedangkan teknik analisa dengan menggunakan model Milles Huberman dan Saldana.

Penelitian ini menemukan bahwa tahapan perencanaan strategis pengembangan kawasan agropolitan Kabupaten Pasuruan telah berjalan dengan baik. Namun jika dilihat dari teori perencanaan strategi John M. Bryson, masih belum baik. Hal tersebut ditunjukkan dengan belum adanya Visi atau gambaran kawasan agropolitan kedepannya yang diinginkan. Selain itu terdapat perbedaan antara tahapan dalam teori perencanaan Bryson dengan proses perencanaan strategi pengembangan kawasan agropolitan Kabupaten Pasuruan yaitu adanya proses Analisa SWOT pada tahapan mengidentifikasi isu strategis yang dihadapi organisasi dan merumuskan strategi untuk mengelola isu-isu. Dalam melakukan penyusunan perencanaan strategis terdapat hambatan dari internal maupun eksternal seperti belum adanya dokumen perencanaan, kurang optimalnya kinerja pokja yang dibentuk, dan sistem kelembagaan kelompok tani yang kurang baik.

Kata Kunci: Perencanaan Strategis, Kawasan, Agopolitan, Kawasan Agropolitan

SUMMARY

Jihad Imanudin Ridlo, 2017, “**Strategic Planning of Pasuruan Regency Government in Development of Agropolitan Area (Studies in The Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Pasuruan)**”. Dr. Bambang Santoso H. MS and Andhyka Muttaqin SAP, MPA. page 165+xiii

Pasuruan regency is one of the areas in East Java that has potential in the agricultural sector is quite good. Agricultural land that is still quite large with excellent agricultural products such as apples, chrysanthemum, coffee, potatoes, rice and soybean make agriculture as the leading sector. To optimize that potential in 2006 the Government of Pasuruan Regency developed the Agropolitan Area. The agropolitan area consists of five districts namely Tuter District, Purwodadi District, Tosari Sub-District, Puspo Sub-district and Wonorejo Sub-District. But unfortunately in the development of agropolitan area of Pasuruan regency from 2006 until 2015 did not go well. The absence of planning documents related to the development of the Agropolitan area became one of the main causes. To overcome this in 2016 Pasuruan Regency government formed a team of strategists to develop agropolitan area.

This research was conducted with the aim to know, describe and analyze the strategic planning of Agropolitan area development conducted by local government of Pasuruan Regency. This research uses descriptive research type with qualitative approach. The data collection used by writer is by interview, observation, and documentation. While the analysis technique using Milles Huberman and Saldana model.

This study found that the stages of strategic planning development of agropolitan area of Pasuruan Regency has been running well. But when viewed from the theory of planning strategy John M. Bryson, still not good. This is indicated by the absence of Vision or description of the desired future agropolitan area. In addition, there is a difference between the stages in Bryson's planning theory with the planning process of agropolitan area development strategy of Pasuruan Regency that is the process of SWOT Analysis at the stage of identifying strategic issues facing the organization and formulating strategies to manage the issues. In planning strategic planning there are internal and external barriers such as lack of planning documents, less optimal performance of established working group, and poor farmer group institutional system.

Key Word: Strategic planning, Area, Agropolitan, Agropolitan area

**KUPERSEMBAHKAN SKRIPSI INI KEPADA
ORANG TUA TERCINTA IBU MASPUPAH DAN BAPAK
SLAMET HARIYADI
SUNGGUH SELAMA PERKULIAHAN INI PENUH DENGAN
KERINGAT DAN AIR MATA DOA IBU DAN BAPAK
DAN JUGA UNTUK KAKAK-KU MAS IMAN DAN
MBAK RISMA YANG TIDAK PERNAH LELAH TERUS
MEMOTIVASI ADIKNYA**

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan Allah Azza Wa Jalla yang telah melimpahkan rahmat dan hidayahnya serta tidak lupa Shalawat serta salam kepada Nabi Muhamad shallallahu alaihi wasallam yang telah memberi contoh tauladan yang benar, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Perencanaan Strategis Pemerintah Daerah Kabupaten Pasuruan Dalam Pengembangan Kawasan Agropolitan” dengan baik.

Skripsi ini merupakan tugas akhir yang diajukan untuk memenuhi syarat dalam memperoleh gelar sarjana Ilmu Administrasi Publik pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.

Penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini tidak akan terwujud tanpa adanya bantuan dan dorongan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada yang terhormat:

1. Bapak Prof. Dr. Bambang Supriyono, MS selaku Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
2. Dr. Choirul Saleh, M.Si selaku Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Publik
3. Bapak Dr. Hermawan, S.IP, M.Si selaku Koordinator Minat Perencanaan Pembangunan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
4. Bapak Dr. Bambang Santoso H. M.S selaku Ketua Komisi Pembimbing
5. Bapak Andhyka Muttaqin SAP, MPA selaku anggota Komisi Pembimbing
6. Seluruh Bapak/Ibu Dosen dan Pegawai Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.

7. Seluruh Bapak/Ibu Pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Pasuruan khususnya Bidang Ekonomi.
8. Orang tua penulis yaitu Bapak Slamet Hariyadi dan Ibunda Maspupah yang senantiasa memberikan dukungan moril dan doa dari awal hingga akhir penyelesaian skripsi. Serta keluarga besar penulis yang telah banyak membantu dan memberikan semangat kepada penulis.
9. Yahya Fahmi, Rifky Wicaksono, Iqbal Rahmatullah, Mayrikson Yuris, Adi Setiabudi dan Naufal Gusti sahabat tercinta yang selalu menemani dari awal kuliah hingga penyelesain skripsi ini.
10. Semua teman – teman Perencanaan Pembangunan Angkatan 2011 yang telah menjadi keluarga kedua yang selalu berbagi suka dan duka.
11. Teman-teman penghuni Kos “67” Rio, Jaya, Mas Kas, Affandi “Kating”, Iqbal dan Vidho yang telah menjadi penyemangat dan menemani hingga penyelesaian skripsi ini.
12. Rizky Krismawan sahabat penulis yang membantu dalam penelitian khususnya dalam hal dokumentasi

Demi kesempurnaan skripsi ini, saran dan kritik yang sifatnya membangun sangat penulis harapkan. Semoga karya skripsi ini bermanfaat dan dapat memberikan sumbangan yang berarti bagi pihak yang membutuhkan.

Malang, 31 Maret 2017

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
MOTTO	i
TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI	ii
PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI	iii
RINGKASAN	iv
SUMMARY	v
LEMBAR PERSEMBAHAN	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	11
C. Tujuan Penelitian	11
D. Kontribusi Penelitian	11
E. Sistematika Penulisan	12
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
A. Administrasi Pembangunan	15
B. Perencanaan Strategis	17
1. Pengertian Perencanaan	17
2. Pengertian Perencanaan Strategis.....	19
3. Proses Perencanaan Strategis	22
4. Visi, Misi dan Tujuan.....	29
5. Analisis SWOT	32
6. Strategi	37
C. Pemerintah Daerah	39
1. Pengertian Pemerintah Daerah	39
2. Otonomi Daerah	42
D. Pengembangan Agropolitan	45
1. Pengertian Agropolitan	45
2. Tujuan Kawasan Agropolitan.....	47
3. Ciri-ciri Agropolitan.....	48
4. Persyaratan Kawasan Agropolitan	48
5. Strategi Pengembangan Kawasan Agropolitan.....	49
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Jenis Penelitian	52
B. Fokus Penelitian	53
C. Lokasi dan Situs Penelitian	54

D. Jenis dan Sumber Data	55
E. Teknik Pengumpulan Data	56
F. Instrumen Penelitian.....	58
G. Metode Analisis	59

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum dan Lokasi Penelitian	63
1. Gambaran Umum Kabupaten Pasuruan	63
a. Sejarah Kabupaten Pasuruan.....	63
b. Kondisi Geografis dan Demografis.....	66
c. Visi dan Misi Pembangunan Kabupaten Pasuruan.....	68
2. Gambaran Umum Bappeda Kabupaten Pasuruan	69
a. Visi dan Misi BAPPEDA.....	69
b. Tugas Pokok dan Fungsi.....	71
c. Struktur Organisasi BAPPEDA Kabupaten Pasuruan.....	72
3. Gambaran Umum Kawasan Agropolitan Kabupaten Pasuruan....	78
B. Penyajian Data Fokus Penelitian.....	82
1. Perencanaan Strategi Pengembangan Kawasan Agropolitan Kabupaten Pasuruan.....	82
a. Memprakarsai Proses Perencanaan Strategis.....	83
b. Mengidentifikasi Mandat Organisasi.....	87
c. Memperjelas Misi dan Nilai-nilai Organisasi.....	89
d. Menilai Lingkungan Eksternal (Peluang dan Ancaman).....	90
e. Menilai Lingkungan Internal (Kekuatan dan Kelemahan)....	93
f. Mengidentifikasi Isu-isu Strategis yang Dihadapi Organisasi	97
g. Perumusan Strategi Dalam Rangka Mengatasi Isu-isu.....	103
h. Menetapkan Visi Bagi Organisasi yang Efektif di Masa Depan	108
2. Hambatan dalam Perencanaan Strategi Kawasan Agropolitan Kabupaten Pasuruan.....	109
C. Pembahasan.....	110
1. Perencanaan Strategi Pengembangan Kawasan Agropolitan Kabupaten Pasuruan	110
a. Memprakarsai Proses Perencanaan Strategis	110
b. Mengidentifikasi Mandat Organisasi	112
c. Memperjelas Misi dan Nilai-nilai Organisasi	113
d. Menilai Lingkungan Eksternal (Peluang dan Ancaman)	114
e. Menilai Lingkungan Internal (Kekuatan dan Kelemahan)	116
f. Mengidentifikasi Isu-isu Strategis yang Dihadapi Organisasi	119
g. Perumusan Strategi Dalam Rangka Mengatasi Isu-isu	121
h. Menetapkan Visi Bagi Organisasi yang Efektif di Masa Depan	124
2. Hambatan dalam Perencanaan Strategi Kawasan Agropolitan Kabupaten Pasuruan.....	125

BAB V PENUTUP.....	144
1. Kesimpulan.....	144
2. Saran.....	149
DAFTAR PUSTAKA	151
LAMPIRAN.....	154

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1 Luas Penggunaan Lahan di Kabupaten Pasuruan	8
Tabel 2 Komposisi Penduduk Kabupaten Pasuruan Menurut Mata Pencarian/Lapangan Usaha Sektoral	68
Tabel 3 Perkembangan Usahatani Pertanian/Peternakan Unggulan di Enam Wilayah Kecamatan Tahun 2010-2014.....	80
Tabel 4 Susunan Kenggotaan Tim Pendamping Strategi Pengembangan Kawasan Agropolitan Kabupaten Pasuruan.....	84
Tabel 5 Matriks IFAS Pengembangan Kawasan Agropolitan Kabupaten Pasuruan	98
Tabel 6 Matrik EFAS Pengembangan Kawasan Agropolitan Kabupaten Pasuruan	101
Tabel 7 Penentuan Strategi Berdasarkan Matrik SWOT	104
Tabel 8 Perbandingan Tahapan Perencanaan Strategis Bryson Dengan Hasil Data di Lapangan	128

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1 Penyusunan Perencanaan Strategis Menurut Bryson	24
Gambar 2 Penyusunan Perencanaan Strategis Menurut Allison.....	28
Gambar 3 Komponen-Komponen Analisis Data Model Interaktif.....	54
Gambar 4 Struktur Organisasi BAPPEDA Kabupaten Pasuruan	74
Gambar 5 Kuadran Penentuan Strategi Kebijakan Pengembangan Kawasan Agropolitan Kabupaten Pasuruan.....	106
Gambar 6 Mekanisme Penyelenggaraan Agropolitan.....	141
Gambar 7 Penerapan Analisis SWOT dalam Perumusan Strategis Pengembangan Kawasan Agropolitan Kabupaten Pasuruan pada Tahapan Teori Bryson.....	143
Gambar 8 Alur Pikir Penyusunan Strategi Pengembangan Kawasan Agropolitan Kabupaten Pasuruan Tahun 2016.....	145

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Tugas pemerintah pusat dan maupun daerah merupakan suatu dasar untuk menjalankan pembangunan nasional. Pada era otonomi daerah, terjadi pelimpahan kewenangan dari Pemerintah Pusat ke Pemerintah Daerah dalam menjalankan kegiatan pembangunan. Sesuai dengan UU no. 23 tahun 2014 tentang Pemerintah Daerah pasal 1 ayat 6, menjelaskan otonomi daerah adalah hak, wewenang dan kewajiban daerah otonom untuk mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintah dan kepentingan masyarakat setempat dalam sistem Negara Kesatuan Republik Indonesia. Pemerintah daerah diberikan kewenangan menyelenggarakan sebagian besar urusan-urusan pemerintahan. urusan pemerintah yang menjadi urusan pemerintah pusat adalah politik luar negeri, pertahanan, keamanan, yustisi, moneter dan fiskal nasional, dan agama. Selain keenam urusan tersebut menjadi wewenang dan tanggung jawab sepenuhnya pemerintah daerah untuk mengelolanya. Hal ini merupakan peluang bagi pemerintah kabupaten/kota untuk dapat merencanakan dan mengelola pembangunan di daerah termasuk mengelola sumber-sumber keuangan untuk membiayai pelaksanaan kegiatan Otonomi daerah.

Salah satu hasil dari otonomi daerah adalah penyerahan wewenang dan tanggung jawab pembangunan daerah dari pemerintah pusat ke pemerintah daerah, regulasi yang berlaku dalam pembangunan tersebut adalah pada Undang-undang No.25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan

Nasioanl. Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional (SPPN) yang diatur dalam Undang-Undang No.25 Tahun 2004, menyebutkan bahwa pembangunan nasional dapat diartikan sebagai upaya yang dilaksanakan oleh semua komponen bangsa dalam rangka mencapai tujuan bernegara. Selain itu, pembangunan nasional merupakan suatu proses perubahan dan pertumbuhan dan kondisi yang kurang menguntungkan menuju arah yang lebih menguntungkan atau lebih baik. Pembangunan mempunyai arti yang khas dalam upaya mengubah keadaan ekonomi suatu bangsa dan negara untuk berkembang jauh lebih baik dari sebelumnya.

Pembangunan daerah dan nasional haruslah berjalan dengan lancar, dalam memperlancar pembangunan tersebut pemerintah memerlukan dana yang besar, baik untuk membiayai investasi maupun kebutuhan ekonomi lainnya. Hal ini mampu menjadikan peran sektor pertanian sebagai salah satu penyumbang devisa negara. Jadi upaya pemerintah dalam menggalakan sektor pertanian sangatlah tepat sebagai alternatif pemerintah dalam memacu perkonomian negara yang akhir-akhir ini di donminasi oleh sektor migas. Sehingga demi keberhasilan pembangunan pertanian, pemerintah juga perlu berperan aktif serta adanya dukungan penuh dari masyarakat guna mencapai keberhasilan dalam pengembangan sektor pertanian, karena pengembangan sektor pertanian akan berdampak pada peningkatan kesejahteraan masyarakat sendiri. Kesadaran dan peran aktif masyarakat dalam kegiatan pertanian perlu ditingkatkan melalui pembinaan dan peningkatan usaha masyarakat dalam kegiatan di sektor pertanian itu sendiri.

Indonesia sendiri merupakan negara agraris yang mana mayoritas penduduknya berprofesi sebagai petani. Dengan dukungan sumber daya alam yang melimpah, tanah yang subur, hujan yang turun hampir setiap tahun, dan masih luasnya lahan potensial yang belum dikelola dengan optimal sebagai lahan pertanian, pertanian Indonesia dapat dikatakan memiliki peran yang sangat penting dalam menggerakkan roda perekonomian nasional maupun daerah. Dalam lima tahun terakhir, kontribusi sektor pertanian terhadap perekonomian nasional semakin nyata. Selama periode 2010-2014, rata-rata kontribusi sektor pertanian terhadap PDB mencapai 10,26% dengan pertumbuhan sekitar 3,90 %. Tingkat pendapatan petani untuk pertanian dalam arti luas maupun pertanian sempit menunjukkan peningkatan yang diindikasikan oleh pertumbuhan yang positif masing-masing sebesar 5,64 dan 6,20 %/tahun selama kurun waktu 2010 – 2014. Pada periode yang sama, jumlah penduduk miskin di perdesaan yang sebagian besar bergerak di sektor pertanian menurun dengan laju sebesar -3,69 %/tahun atau menurun dari sekitar 19,93 juta pada tahun 2010 menjadi 17,14 juta pada tahun 2014. (Kementrian Pertanian, 2015)

Menurut Husen (2011:67) ada beberapa hal yang mendasari mengapa pembangunan pertanian di Indonesia mempunyai peranan yang penting, antara lain: (1) potensi sumber daya alam yang mendukung pencapaian swasembada, (2) jumlah SDM yang bekerja dalam sektor pertanian, dan (3) nilai ekonomis dari produk pertanian yang masih mampu ditingkatkan. Meskipun sektor pertanian mempunyai peran yang cukup besar dalam penyerapan tenaga kerja,

pembangunan sektor pertanian yang kebanyakan wilayahnya berada di daerah pedesaan masih kalah dengan pembangunan di perkotaan. Hal itu menimbulkan kesenjangan antara pembangunan pedesaan dan perkotaan.

Pada waktu ini telah terjadi kesenjangan antara pedesaan dan perkotaan cukup besar, hal ini dapat dilihat dari data presentase kemiskinan tahun 2016 di Indonesia yang mana pada semester kedua pada bulan September daerah Perkotaan hanya 7,73% sedangkan di daerah pedesaan mencapai 13,96% dan Rasio Gini di Indonesia cukup tinggi yaitu 0,40 (Badan Pusat Statistik, 2017). Dalam mengatasi kesenjangan antara pedesaan dan perkotaan muncul paradigma baru pada sektor pertanian yang memang mendominasi di wilayah pedesaan yaitu Agropolitan. Konsep Agropolitan pertama kali dikenalkan oleh Mc. Douglas dan Friedman pada tahun 1975, sebagai upaya lain untuk mempercepat pembangunan pedesaan. Konsep agropolitan ini mewujudkan suatu bentuk pelayanan kota kepada desa atau istilah lainnya “menciptakan kota di pedesaan”. Tujuan dari agropolitan adalah untuk mempercepat pembangunan pedesaan. Pendekatan agropolitan dalam rangka percepatan pembangunan pedesaan diharapkan akan mampu membawa kesejahteraan masyarakat pedesaan yang setara dengan masyarakat perkotaan. Potensi dari pedesaan perlu digali dan dikembangkan setara dengan semangat membangun kota, sehingga terjadi kesinambungan social ekonomi, social politik dan social budaya (*rural-urban linkage*). Keharmonisan pembangunan desa dengan kota diharapkan akan mampu mengurangi kesenjangan dalam pembangunan.

Kawasan agropolitan menurut Rustiadi dan Pranoto (2007:6) merupakan kawasan pedesaan secara fungsional yang kawasan dengan kegiatan utama adalah sektor pertanian. Berdasarkan kebijakan pemerintah pusat yang tertuang dalam UU No. 26 tahun 2007 tentang Penataan Ruang menyebutkan kawasan agropolitan pada pasal 1 ayat 24 adalah kawasan yang terdiri atas satu atau lebih pusat kegiatan pada wilayah pedesaan sebagai sistem produksi pertanian dan pengelolaan sumber daya alam tertentu yang ditunjukkan oleh adanya keterkaitan fungsional dan hierarki keruangan satuan sistem permukiman dan sistem agrobisnis.

Di Indonesia, pada dasarnya pengembangan kawasan agropolitan bukan konsep baru tetapi dapat digunakan untuk mengoptimalkan hasil-hasil pada daerah-daerah kawasan sentra produksi (KSP), kawasan pengembangan ekonomi terpadu (KAPET) maupun pada kawasan tertinggal. Disamping itu pengembangan kawasan agropolitan juga perlu mengoptimalkan hasil program sebelumnya seperti program bimbingan masyarakat (BIMAS), program kawasan industry masyarakat perkebunan (KIMBUN), program penyediaan prasarana dan saran pedesaan (PPSD) dan program pengembangan kecemasan (PPK). Dengan demikian program kawasan yang dikembangkan adalah untuk mensinergikan berbagai program baik yang berasal dari pusat, propinsi dan kabupaten/kota pada kawasan andalan yang ditetapkan daerah.

Agropolitan merupakan bagian dari upaya pembangunan daerah. Pembangunan disuatu daerah sendiri tidak terlepas dari faktor-faktor yang mempengaruhinya, seperti Visi dan Misi, Arah pembangunan daerah (Rencana

Pembangunan Jangka Panjang, Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah, dan Rancangan Kerja Pemerintah Daerah), anggaran pendapatan dan belanja Daerah (APBD), tuntutan masyarakat, kondisi geografis, sumber daya manusia serta investasi yang ada di daerah tersebut termasuk di provinsi Jawa Timur.

Provinsi Jawa Timur yang merupakan bagian dari daerah administratif Indonesia pada saat ini telah mengembangkan agropolitan di daerah-daerahnya, perencanaan pengembangan kawasan agropolitan di Jawa Timur sendiri masuk dalam Rencana Pembangunan Jangka Panjang (RPJP) tahun 2005-2025, Rencana Tata Ruang Wilayah Provinsi Jawa Timur (RTRW) Tahun 2011-2031 dan Rencana Pembangunan Jangka Menengah (RPJMD) tahun 2014-2015. Pengembangan kawasan Agropolitan sebenarnya telah dimulai pada tahun 2002 dengan menetapkan 3 kawasan percontohan, yaitu Kabupaten Mojokerto, Ngawi dan Banyuwangi. Kemudian, pada tahun 2011 telah bertambah sebanyak 18 kawasan pengembangan agropolitan, yaitu Kabupaten Lumajang, Bangkalan, Tulungagung, Trenggalek, Pamekasan, Pasuruan, Madiun, Blitar, Ponorogo, Pacitan, Nganjuk Probolinggo, Malang, Lamongan, Tuban, Bondowoso, Bojonegoro, Jombang, dan Batu sebagai kawasan Agropolitan mandiri. Sehingga jumlah kawasan Agropolitan pada tahun 2011 sebanyak 21 wilayah berkelanjutan (Bappeda Provinsi Jawa Timur, 2011).

Pengembangan kawasan agropolitan merupakan cara untuk melakukan pembangunan yang ada di Jawa Timur. Kabupaten Pasuruan yang merupakan

bagian dari wilayah administratif Jawa Timur termasuk daerah yang mengembangkan kawasan agropolitan. Berdasarkan keputusan Gubernur Jawa Timur nomor 520/10269/201.2/2006 tanggal 30 Agustus 2006 dan Surat Keputusan Bupati Pasuruan nomor 00/545/HK/424.22/2006 tanggal 19 juni 2006 dibentuklah kawasan agropolitan di Kabupaten Pasuruan. Kawasan agropolitan Kabupaten Pasuruan sendiri antara lain meliputi Kecamatan Tukur dengan komoditas andalannya apel, bunga krisan, kopi dan sapi perah. Selain itu, terdapat Kecamatan Purwodadi dengan andalan susu segar dan sapi perah, Kecamatan Tosari dengan komoditas kentang, Kecamatan Puspo melalui komoditas susu segar, sapi perah dan apel, serta Kecamatan Wonorejo dengan pengembangan komoditas padi dan kedelai (Bappeda Kabupaten Pasuruan, 2014).

Wilayah kabupaten Pasuruan sendiri memang memiliki potensi di sektor pertanian yang cukup baik, sehingga mampu menghasilkan produk-produk pertanian tanaman pangan dan hortikultura yang berkualitas antara lain bunga sedap malam, bunga anggrek, bunga krisan, sayur mayur, paprika, mangga, durian, dan apel. Sedangkan potensi hasil perkebunan yang menjadi andalan dan dapat terus dikembangkan meliputi tebu dan kopi. Sentra tanam tebu tersebar di Kecamatan Grati, Winongan, Gondangwetan, Nguling dan Kejayan. Sentra tanaman Kopi di Kecamatan Tukur, Purwodadi dan Puspo (RPJMD Kabupaten Pasuruan 2013-2018). Selain itu lahan pada sektor pertanian (pertanian lahan kering dan persawahan) sangat mendominasi penggunaan lahan di kabupaten Pasuruan yaitu sekitar 68,33% dari total

wilayah atau sekitar 10.0719,4 Ha, seperti yang dapat dilihat pada table dibawah ini:

Tabel 1
Luas Penggunaan Lahan di Kabupaten Pasuruan

No	JENIS PENGGUNAAN LAHAN	LUAS (Ha)	(%)
A.	Lahan Tidak Terbangun	127.915,00	86,77
1.	Tanah Terbuka	1.149,70	0,78
1	Hutan	9.890,60	6,71
5	Kebun/Perkebunan	11.143,60	7,56
6	Pertanian Lahan kering	54.744,90	37,14
7	Persawahan	45.974,50	31,19
8	Perairan darat/sungai/waduk/danau	5.011,70	3,40
B.	Lahan Terbangun	19486,50	13,22
9.	Permukiman	17.953,50	12,18
10	Industri	1.533,00	1,04
	JUMLAH	147.401,50	100,00

Sumber: RPJMD Kabupaten Pasuruan 2013-2018

Perekonomian di Kabupaten Pasuruan sendiri dapat dikatakan memiliki corak agraris, karena dilihat dari kontribusi sektor pertanian yang masih cukup besar, yaitu sebesar 24,7% pada tahun 2014. Selain itu, masih banyak wilayah kecamatan di Kabupaten Pasuruan yang menjadikan sektor pertanian sebagai sektor dominan. Dilihat dari sisi penyerapan tenaga kerja, sektor pertanian menjadi sektor yang menyerap tenaga kerja paling besar di Kabupaten Pasuruan. Tetapi sayangnya pertumbuhan Riil sektor ekonomi pada tahun 2011-2014 dari sektor pertanian hanya 5,39%, masih tertinggal dari sektor lain seperti Industri pengolahan, listrik, gas dan air bersih, bangunan, Pedagangan, hotel dan Restoran, Pengangkutan dan Komunikasi, Keuangan, persewaan dan Jasa perusahaan, dan Jasa-jasa yang rata-rata pertumbuhan Riil sektor ekonominya diatas 6 % (Bappeda dan Badan Pusat Statistik, 2014).

Pengembangan agropolitan di Kabupaten Pasuruan merupakan strategi pemerintah untuk meningkatkan pembangunan daerah dari tingkat local. Pengembangan Agropolitan dilaksanakan dengan melakukan pemberdayaan masyarakat dengan didukung institusi pemerintahan. Fokus dari pengembangan agropolitan di Kabupaten Pasuruan pada sektor usaha tani di pedesaan. Berfokus pada pertanian di pedesaan akan mampu mendorong berkembangannya potensi desa yang dimiliki disetiap kawasan agropolitan. Pemerintah Kabupaten Pasuruan menyediakan sarana dan prasarana yang menunjang program agropolitan pasuruan antara lain SL-PHT, SL-GAP, SL-GHP dan berbagai macam pelatihan perbenihan. Dukungan irigasi tampak pada berbagai pembangunan dan rehabilitas. (Bappeda Kabupaten Pasuruan, 3:2014)

Beberapa upaya pengembangan agropolitan memang telah dilakukan pemerintah daerah meskipun demikian bukan tanpa permasalahan. Berdasarkan laporan awal strategi pengembangan kawasan agropolitan Kabupaten Pasuruan, permasalahan yang dihadapi antara lain:

- 1) Belum adanya penyusunan dokumen perencanaan Strategi Pengembangan Kawasan Agropolitan Kabupaten Pasuruan;
- 2) Belum adanya strategi pengembangan kawasan agropolitan yang mampu meningkatkan kinerja kawasan agropolitan;
- 3) Kurang optimalnya penanganan pasca panen produk-produk pertanian (agroindustri) dalam rangkaian agribisnis di kawasan agropolitan karena produk-produk tersebut umumnya dipasarkan dalam bentuk primer (belum diolah) sehingga nilai tambah produk menjadi kurang maksimal dan kurang berdaya saing;
- 4) Komoditas unggulan yang telah ditetapkan di dalam kawasan agropolitan dalam perkembangannya saat ini kurang konsisten dengan kondisi wilayah kawasan pengembangan Agropolitan di Kabupaten Pasuruan sehingga

perlu dilakukan penetapan zona baru dengan komoditas unggulan sesuai spesifik lokasi;

- 5) Kurang optimalnya sistem kelembagaan kelompok dan belum terbentuknya lembaga keuangan mikro yang mampu meningkatkan kinerja kawasan agropolitan;
- 6) Kurang optimalnya dukungan infrastruktur (jaringan jalan, jaringan irigasi dan rambu / penunjuk arah pada kawasan agropolitan;
- 7) Kurangnya jaringan pasar didalam pengelolaan pemasaran produk-produk pertanian yang mengakibatkan harga produk pertanian menjadi fluktuatif;
- 8) Kurangnya promosi produk unggulan hasil pertanian dan wisata edu agro eco tourism dalam kawasan Agropolitan di Kabupaten Pasuruan.

Dari permasalahan yang dikemukakan memerlukan suatu solusi yang tepat agar dalam pengembangannya sejalan dengan tujuan yang telah ditetapkan dalam memanfaatkan potensi kekayaan alam. Paparan perencanaan strategis, diharapkan dapat digunakan untuk berbagai persoalan yang telah dikemukakan. Dengan memfokuskan pada identifikasi masalah serta isu-isu strategis yang berkembang maka akan diketahui lebih jelas mengenai dampak yang terjadi dari disusunnya perencanaan strategis dan apa sajakah faktor yang mempengaruhi kegiatan pengembangan kawasan agropolitan di Kabupaten Pasuruan. Dari gambaran yang diperoleh, diharapkan mampu mengarahkan pengelolaan dan mengoptimalkan perencanaan sehingga, penanganan dapat tepat sasaran untuk memajukan potensi pertanian di Kabupaten Pasuruan. Dari pemaparan tersebut penulis tertarik untuk mengangkat judul **“Perencanaan Strategis Pemerintah Daerah Kabupaten Pasuruan Dalam Pengembangan Kawasan Agropolitan (Studi Pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Pasuruan).**

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah diatas maka permasalahan dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimanakah perencanaan strategis pemerintah daerah kabupaten Pasuruan dalam pengembangan kawasan agropolitan?
2. Apa saja hambatan dalam perencanaan strategis pemerintah daerah kabupaten Pasuruan dalam perencanaan strategis pengembangan kawasan agropolitan?

C. Tujuan Penelitian

Dengan memperhatikan perumusan permasalahan yang telah diuraikan diatas, tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui, mendiskripsikan dan menganalisis perencanaan strategis pemerintah daerah kabupaten pasuruan dalam pengembangan kawasan agropolitan.
2. Untuk mengetahui, mendiskripsikan dan menganalisis apa saja yang menjadi hambatan dalam pengembangan kawasan agropolitan

D. Kontribusi Penelitian

Dari hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi sebagai berikut:

1. Secara Akademis
 - a. Dapat memberikan wawasan ataupun pengetahuan secara khusus kepada peneliti dan secara umum kepada pembaca.
 - b. Hasil dari penelitian ini dapat menambah khasanah bagi pengembangan Ilmu Administrasi Publik, khususnya peran pemerintah dalam hal pengembangan potensi yang dimiliki suatu daerah.
 - c. Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan referensi atau rujukan peneliti selanjutnya yang meneliti dan mengkaji permasalahan tentang perencanaan strategis dalam pengembangan potensi daerah
2. Secara Praktis
 - a. Hasil penelitian ini diharapkan menjadi masukan atau sumbangan pemikiran bagi Pemerintah Daerah Kabupaten Pasuruan dan daerah lainnya untuk melakukan suatu pengembangan potensi, khususnya perencanaan strategis pengembangan kawasan agropolitan.
 - b. Memberikan informasi kepada petani dan masyarakat tentang pengembangan daerah dalam wilayah Kabupaten Pasuruan yang pada hakekatnya bermanfaat untuk kepentingan masyarakat itu sendiri.

E. Sistematika Penelitian

Sistematika penelitian dalam skripsi ini merupakan gambaran susunan skripsi secara singkat. Hal ini dimaksudkan agar masalah yang dibahas dapat dimengerti dengan jelas dan benar serta menjadi gambaran menyeluruh

mengenai isi penelitian. Adapun sistematika pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Bab pendahuluan ini meliputi penjelasan mengenai latar belakang dari penelitian, dilanjutkan dengan perumusan masalah, tujuan, kontribusi penelitian, dan diakhiri dengan sistematika penelitian. Dalam pembahasan terdapat data yang diperoleh dari dinas di Kabupaten Pasuruan dan hasil wawancara yang nantinya digunakan untuk menganalisis yang terjadi dilapangan sehingga dapat mengetahui pokok permasalahannya dalam perencanaan strategis pengembangan kawasan agrropolitan di Kabupaten Pasuruan. Tujuan penelitian ini adalah mendiskripsikan dan menganalisis ketiga rumusan masalah yang telah dibuat. Adapun kontribusi penelitian terdiri dari kontribusi ilmiah dan kontribusi praktis. Pada bab ini juga memuat sistematika penulisan dari Bab I sampai Bab V.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab tinjauan pustaka ini mencakup teori dari berbagai literatur yang berkaitan dan mempunyai relevansi dengan pokok permasalahan atau pernyataan penelitian yang dibahas dalam permasalahan atau pernyataan penelitian yang dibahas dalam penyusunan skripsi ini. Adapun kajian pustaka yang digunakan adalah Admimistrasi Pembangunan, Perencanaan Strategis, Pemerintah Daerah, Pengembangan Agropolitan. Teori tersebut akan digunakan untuk menganalisa data yang didapatkan di lapangan baik data sekunder maupun primer.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab metode penelitian ini membicarakan tentang jenis penelitian, fokus penelitian, lokasi dan situs penelitian, teknik pengumpulan data, instrument penelitian, dan analisis data. Metode yang digunakan adalah metode penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif dan menggunakan teknik analisis data Milles dan Huberman serta berfokus pada bagaimana perencanaan strategis pemerintah daerah Kabupaten Pasuruan dalam mengembangkan kawasan Agropolitan, bagaimana dampak perencanaan strategis itu pada pengembangan kawasan agropolitan kabupaten pasuruan, dan serta berfokus pada faktor pendukung dan penghambat. Dimana keseluruhan fokus tersebut dianalisis dengan menggunakan metode Milles dan Huberman Lokasi penelitian berada di Kabupaten Pasuruan dengan situs penelitian: Bappeda Kabupaten

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini dikemukakan hasil penelitian yang menyajikan data-data dari situs penelitian, kemudian dianalisis menggunakan teori yang telah dipilih sesuai tema penelitian.

BAB V PENUTUP

Pada bab ini diuraikan kesimpulan dari hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan sebelumnya berdasarkan hasil penyajian data lapangan dan analisa teoritik dari penulis, serta saran-saran dari peneliti yang dapat digunakan sebagai masukan dalam upaya pencapaian tujuan dan manfaat bersama.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Administrasi Pembangunan

Administrasi adalah keseluruhan proses pelaksanaan daripada keputusan-keputusan yang telah diambil dan pelaksanaan itu pada umumnya dilakukan oleh dua orang manusia atau lebih untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya (Siagian, 1979:2). Keputusan yang telah ditetapkan, berangkat dari sebuah permasalahan maupun tantangan yang dihadapi. Oleh karenanya, membutuhkan fokus yang tepat untuk menghadapi permasalahan pembangunan. Melalui administrasi pembangunan dapat memberikan gambaran dalam pemecahan masalah yang dihadapi suatu Negara.

Selain itu menurut Bintoro dalam Hakim (2011:40) menjelaskan bahwa administrasi merupakan proses pengendalian usaha (administrasi) oleh negara/pemerintah untuk merealisasi pertumbuhan yang direncanakan kearah suatu keadaan yang dianggap lebih baik dan kemajuan didalam berbagai aspek kehidupan Bangsa. Penyelenggaraan pembangunan harus mencakup berbagai aspek kehidupan baik social, ekonomi maupun politik. Dalam hal ini kegiatan pembangunan tidak hanya diselenggarakan oleh pemerintah saja tetapi sekiranya masyarakat harus turut serta, sehingga proses pembangunan dapat berjalan dengan lancar dan sesuai dengan tujuan yang akan dicapai.

Administrasi public juga merupakan bagian dari administrasi pembangunan yang bertujuan untuk melakukan perubahan. Hal sesuai dengan pendapat administrasi pembangunan menurut Siagian (2005:78)

mendefinisikan administrasi pembangunan sebagai suatu usaha atau rangkaian usaha pertumbuhan dan peruhan berencana yang dilakukan secara sadar oleh suatu bangsa, negara dan pemerintah menuju modernitas dalam rangka pembinaan bangsa (nation building). Melalui berbagai usaha yang dilakukan untuk mewujudkan pembangunan dapat menjawab berbagai macam persoalan yang dihadapi. Menurut berbagai usaha yang dilakukan untuk mewujudkan pembangunan maka, melalui administrasi pembangunan dapat menjawab berbagai macam persoalan yang dihadapi. Menurut Edward W. Weider dalam Hakim (2011:39) lebih spesifik merumuskan administrasi pembangunan sebagai berikut:

Development administration is defined as administrative development and the administration of development programmes. For the administration of the development, it is necessary that the administrative machinery it self should be improved and developed to enable a well coordinated and multi functional approach towards solving national problem on development.

Berdasarkan pendapat yang diemukakan oleh Edward W. Weider menjelaskan bahwa administrasi pembangunan sebagai suatu pengembangan yang administratif dan administrasi dalam program pengembangan. Karena administrasi menyangkut pengembangan, perlu bahwa perangkat yang administratif sendiri harus ditingkatkan dan dikembangkan agar memungkinkan dalam mengkoordinasi dan melakukan pendekatan multifungsional kearah pemecahan masalah nasional dalam pembangunan. Oleh karena itu administrasi pembangunan dapat memberikan suatu manfaat dalam pemecahan permasalahan yang sedang dihadapi. Hal ini didukung dengan pendapat Siagian (2009:151) dominannya pembangunan dan fungsi

pemerintah dalam keseluruhan kegiatan penyelenggaraan pembangunan nasional, maka pembangunan administrasi mutlak perlu dilakukan.

B. Perencanaan Strategis

1. Pengertian Perencanaan

Perencanaan adalah salah satu fungsi yang sangat penting dalam sebuah manajemen, sebagaimana Terry (1977:173) menjelaskan bahwa perencanaan sangat vital dalam penerapan manajemen karena merupakan dasar bagi fungsi manajemen lainnya. Tanpa aktifitas yang ditentukan dengan perencanaan, tidak mungkin untuk mengorganisasi, menjalankan, dan mengontrol suatu organisasi.

Beberapa konsep dan pengertian tentang perencanaan dikemukakan oleh para pakar, seperti menurut Conyers dan Hill (1990:57) perencanaan adalah sebagai proses pengambilan keputusan kontinyu dan siklis, melalui serangkaian tahapan yang berhubungan secara sistematis, dan bertujuan untuk mencapai keputusan yang lebih baik dan lebih rasional. Conyers dan Hill juga berpendapat perencanaan merupakan suatu proses yang kontinyu yang melibatkan pengambilan keputusan, penentuan pilihan dan cara alternative dalam pemanfaatan sumber daya yang tersedia dengan maksud untuk mencapai tujuan tertentu, di jangka waktu tertentu di masa depan.

UU No. 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional pasal 1 ayat 1 menjelaskan bahwa perencanaan adalah suatu proses untuk menentukan tindakan masa depan yang tepat, melalui urutan pilihan,

dengan memperhitungkan sumberdaya yang tersedia. Hal ini menunjukkan bahwa perencanaan yang dimaksud memiliki kaitan dengan optimalisasi komponen yang tersedia. Hal ini menunjukkan bahwa perencanaan yang dimaksud memiliki kaitan dengan optimalisasi komponen yang tersedia. Komponen yang dimaksud terdiri dari tindakanm urutan pilihan dan sumberdaya. Melalui suatu pemanfaatan yang optimal sekiranya komponen tersebut dapat saling melengkapi antara satu sama lain. Berbeda dengan definisi perencanaan yang dikemukakan oleh Bintaro (1985:12) “perencanaan adalah penentuan tujuan yang aka dicapai atau dilakukan, bagaimana, bilamana dan oleh siapa” dari pendapat yang dikemukakan dapat diambil kesimpulan bahwa perencanaan merupakan suatu strategi yang dapat digunakan dalam mencapai tujuan sehingga dalam pelaksanaannya dapat sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Pendapat lain yang ditemukan Conyers & Hills yang dikutip Arsyad (1999:19) dalam Tarigan (2012:5), perencanaan adalah “suatu proeses yang berkesinambungan mencakup keputusan-keputusan atau pilihan-pilihan berbagai alternative penggunaan sumberdaya untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu pada masa yang akan datang”.

Perencanaan dalam perkembangannya mengalami perkembangan yan sangat pesat. Djunaedi (2002:1) mengidentifikasi paling tidak ada enam model perencanaan yaitu: perencanaan induk, penrencanaan komprehensif, perencanaan strategis, perencanaan advokasi, perencanaan equity dan

perencanaan incremental. Masing-masing model tersebut lahir dan diterapkan sesuai kondisi dan ideology yang melatar belakangi suatu negara.

2. Pengertian Perencanaan Strategis

Konsep perencanaan strategis awalnya banyak dikembangkan pada sektor swasta, namun dalam perkembangannya kini dimana lingkungan terus berubah dan cenderung dinamis, pendekatan perencanaan strategis juga dapat digunakan oleh organisasi public dan nirlaba untuk menjadi lebih efektif (Bryson, 2005:5). Oleh karena awal munculnya pendekatan ini adalah sektor swasta tentunya perlu ada beberapa penyesuaian-penyesuaian yang harus dilakukan dalam penerapannya pada sektor public dan nirlaba.

Bryson (2005:4) mendefinisikan perencanaan strategis sebagai upaya yang dilakukan untuk membuat keputusan dan tindakan penting yang membentuk menjadi pedoman bagaimana menjadi organisasi, apa yang harus dilakukan, dan kenapa harus melakukannya. Pada perencanaan strategis diperlukan pengumpulan informasi secara luas, eksplorasi terhadap strategi diperlukan pengumpulan informasi secara luas, eksplorasi terhadap berbagai macam alternatif, dan menekankan pada implikasi yang mungkin terjadi dimasa yang akan datang atas keputusan yang diambil.

Sedangkan menurut Ranguti (2005:3) perencanaan strategis merupakan suatu proses analisis terhadap lingkungan internal dan eksternal, perumusan dan evaluasi strategi-strategi untuk mencapai tujuan organisasi.

Tujuan perencanaan strategis adalah agar perusahaan (organisasi) dapat melihat secara objektif kondisi lingkungan internal dan eksternal sehingga perusahaan (organisasi) dapat mengantisipasi perubahan lingkungan yang dinamis.

Lebih khusus lagi Allison (2005:1) mendefinisikan perencanaan strategis sebagai sebuah proses sistematis yang disepakati oleh organisasi dan membangun keterlibatan di antara stakeholder utama mengenai prioritas pokok dalam melaksanakan misi dan tanggap terhadap lingkungan. Strategi sendiri merupakan prioritas dan arah yang diambil organisasi dan merupakan pilihan-pilihan tentang bagaimana cara terbaik dalam mencapai misi organisasi.

Perencanaan strategi penting bagi organisasi, sebagai konsekuensi atas semakin meningkatnya perubahan-perubahan struktural dalam ekonomi nasional dan ekonomi global, serta semakin meluasnya ketidakpastian, kompleksitas, dan situasi lingkungan yang sulit diprediksi (Salusu, 2004:502). Beberapa konsep utama dari definisi diatas yang juga akan menentukan keberhasilan perencanaan strategis adalah: 1) bersifat strategis sebab berkaitan dengan bagaimana memilih cara yang terbaik yang digunakan untuk menghadapi lingkungan yang terus berubah; 2) bersifat sistematis sehingga merupakan proses yang terstruktur dan berbasis data; 3) mencakup kesepakatan dalam memilih prioritas-prioritas tertentu; 4) membangun komitmen bersama antara secara sistematis melibatkan stakeholder utama termasuk klien dan masyarakat (Allison, 2005:2)

Sedangkan prinsip umum perencanaan strategis sebagaimana diungkapkan Riyadi dan Brantakusumah (2004:291-292) meliputi:

- a) Perencanaan strategis harus bersifat antisipatif terhadap berbagai permasalahan yang ada di masa depan dengan memperhatikan kondisi masa sekarang untuk menagatasinya (orientasi masa depan);
- b) Perencanaan strategis harus berorientasi pada pencapaian hasil (*result oriented*) dengan visi, misi tujuan, sasaran, dan strategi sebagai rel yang harus dijalankan secara konsisten;
- c) Perencanaan strategi harus menggambarkan apa yang diinginkan untuk diacapai dimasa depan oleh suatu organisasi ke arah peningkatan produktivitas dan kinerja (*vision reflection*);
- d) Perencanaan strategis harus memperhitungkan kemampuan internal dan kondisi eksaternal (*take into account the internal capability and external capacity*);
- e) Haur ada komitmen dan consensus untuk melaksanakannya secara konsisten sebagai hasil proses pengambilan keputusan bersama (*Commitmen and concesus to implementation*);
- f) Harus mencerminkan prioritas tindakan dalam upaya pencapaian hasil secara optimal (*priroty to actions*);
- g) Perencanaan strategis dalam prosesnya harus mempertimbangkan input-input dari stakeholders atau client groups (*get inputs from stakeholders and client groups*);
- h) Harus memperhitungkan aspek keuangan untuk melaksanakannya;

- i) Harus dapat diukur hasilnya (*measurable*)

Dalam proses perencanaan strategis terdapat tantangan yang dihadapi organisasi sebagaimana diungkapkan Bryson (2005:227-244), bila tantangan ini dapat diatasi maka mungkin perencanaan strategis yang dilakukan dapat berhasil. Tantangan tersebut, meliputi:

- a) Masalah manusia, yaitu berkaitan dengan manajemen perhatian dan komitmen. Permasalahan ini muncul karena tidak semua individu dalam organisasi memahami dan menerima tahap-tahap strategis yang harus ditempuh organisasi.
- b) Masalah proses, yaitu manajemen ide strategi menjadi “*good currency*”, pendeskripsian ide strategis berkaitan dengan bagaimana lingkaran hidup ide tersebut, dan bagaimana ide tersebut dikelola.
- c) Masalah structural, berkaitan dengan bagaimana memperlakukan sifat perencanaan strategis yang kolektif dan bukan individual.
- d) Masalah kelembagaan, permasalahan yang muncul mencakup transformasi lembaga dalam proses perencanaan strategis itu sendiri.

3. Proses Perencanaan Strategis

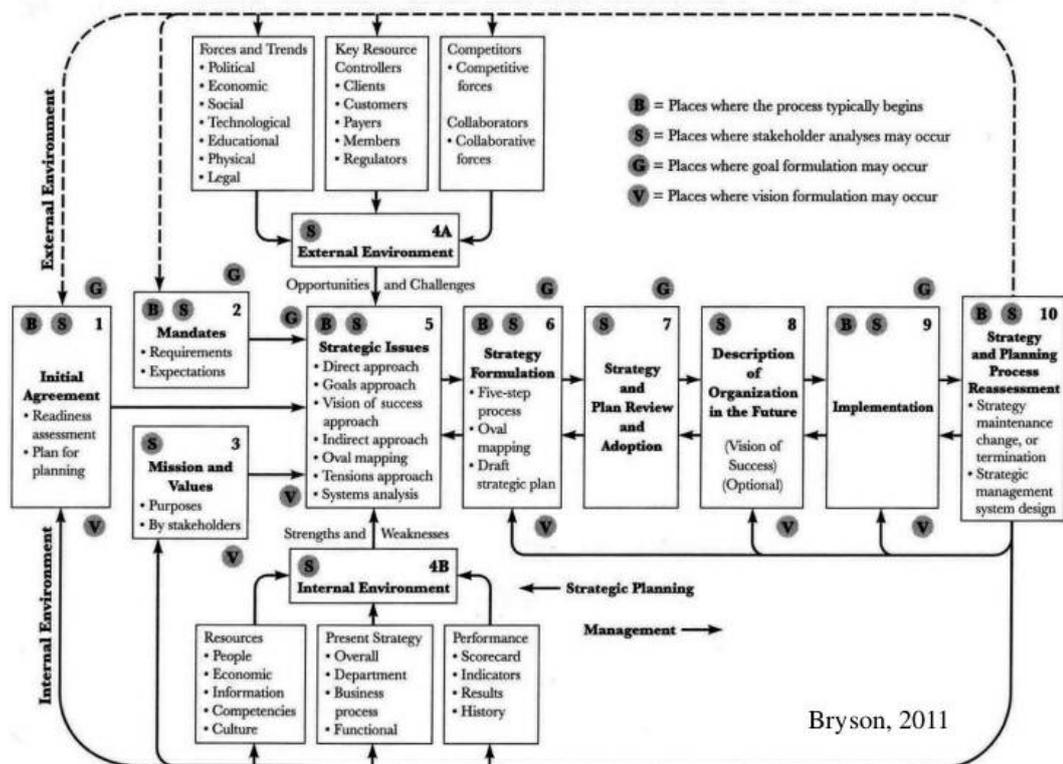
Proses perencanaan strategis menurut Olsen dan Eadie (1982) dalam Bryson (2005:195) bahwa proses perumusan perencanaan strategis harus meliputi komponen-komponen dasar yang terdiri dari:

- a) Pernyataan misi dan tujuan umum (*overall mission and goal statements*), yang dirumuskan oleh para pimpinan (eksekutif)

manajemen dan menekankan pemikiran strategis yang dikembangkan dengan target-target kedepan;

- b) Analisis lingkungan (*environmental scan or analysis*), dengan mengidentifikasi dan menilai serta mengantisipasi faktor-faktor eksternal dan kondisi yang harus diperhitungkan untuk bahan memformulasikan strategi organisasi;
- c) Memeriksa keadaan dan sumberdaya internal (*internal profile and resource audit*), dengan mengevaluasi kekuatan dan kelemahan organisasi, sehingga dapat dipertimbangkan dalam penyusunan renstra;
- d) Memformulasikan mengevaluasi dan menyeleksi strategi (*the formulation, evaluation and selections strategies*);
- e) Melaksanakan dan mengawasi rencana strategis (*the implementation and control of strategic plan*).

Selanjutnya Bryson (2007:55-70) mengungkapkan terdapat delapan langkah yang harus ditempuh dalam perencanaan strategis, dimana dari delapan langkah harus mengarah pada tindakan hasil dan evaluasi artinya tindakan, hasil dan evaluasi harus muncul dari tiap-tiap langkah ini. Delapan langkah tersebut sebagaimana gambar berikut



Gambar 1 Penyusunan Perencanaan Strategis Menurut Bryson

Sumber: Bryson, 2011

a) Memprakarsai suatu proses perencanaan strategis

Bertujuan untuk membangun kesepahaman dengan para pembuat keputusan tentang keseluruhan proses perencanaan strategi yang akan dilakukan. Kesepakatan dan kesepahaman ini menyangkut dukungan dari para aktor-aktor yang nanti akan terlibat dalam keseluruhan proses yang akan mendukung keberhasilan perencanaan strategis itu sendiri. Dalam langkah ini kunci suksesnya adalah pertama penentuan secara tepat siapa-siapa yang akan terlibat dalam proses ini, baru kemudian membangun kesepakatan terkait proses yang akan dilakukan.

b) Mengidentifikasi mandat organisasi

Memperjelas mandat organisasi adalah upaya untuk memperjelas sebenarnya apa yang menjadi tugas pokok dari suatu organisasi tersebut. Hal ini berkaitan dengan identifikasi mengenai apa yang harus dilakukan oleh organisasi dan apa yang tidak boleh dilakukan oleh organisasi dalam menjalankan kegiatannya. Pada organisasi sektor public/ nirlaba hal ini terkait dengan peraturan-peraturan yang mengatur penyelenggara organisasi itu sendiri.

c) Memperjelas misi dan nilai-nilai organisasi

Misi disini dikaitkan dengan mandate yang telah teridentifikasi dengan jelas. Pada level ini organisasi harus dianggap sebagai alat untuk mencapai suatu kondisi tertentu, bukan sebagai tujuan. Titik sukses dari langkah ini adalah identifikasi terhadap stakeholder kunci, karena setiap misi yang dirumuskan adalah dalam rangka memenuhi kepuasan stakeholder kunci

d) Menilai lingkungan eksternal (peluang dan ancaman)

Mengeksplorasi lingkungan diluar organisasi untuk mengidentifikasi peluang dan ancaman yang dihadapi organisasi. Lingkungan diluar organisasi meliputi politik, ekonomi, social, dan teknologi, yang dalam hal ini organisasi tidak dapat mempengaruhi lingkungan eksternal tersebut. Menurut Whelen dan Hunger dalam Salusu (2004:323) lingkungan eksternal memiliki variable-variabel yang biasa ditemukan dalam *task environment* atau dalam *societal environment*. Disini task environment ialah elemen-elemen atau kelompok-kelompok yang dapat

berpengaruh langsung terhadap organisasi atau sebaliknya dapat dipengaruhi oleh aktifitas organisasi. Adapun yang dimaksud societal environment ialah, elemen, kelompok atau kekuatan yang sifatnya lebih umum, dan tidak secara langsung dapat memengaruhi kegiatan organisasi dalam jangka pendek, namun dapat dan bahkan seringkali berpengaruh dalam jangka panjang, pada umumnya societal environment terdiri dari beberapa elemen penting, yaitu elemen sosiokultural, elemen ekonomi, elemen teknologi, elemen hukum dan politik, serta elemen ekologi.

e) Menilai lingkungan internal (kekuatan dan kelemahan)

Untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan yang dimiliki organisasi. Dalam hal ini organisasi dapat melakukan dengan memantu sumberdaya yang dimiliki (*inputs*), strategi yang sedang dilaksanakan (*proses*), dan kinerja organisasi (*outputs*). Informasi mengenai kinerja juga diperlukan disini untuk menilai kelemahan-kelemahan yang dimiliki. Menurut Salusu (2004:292) ada beberapa elemen penting dipandang sebagai kekuatan antara lain, lokasi yang strategis dengan kemudahan transportasi dan komunikasi, keamanan yang terjamin dan pengembangan berbagai proyek pemerintah. Dari segi organisasi antara lain, struktur organisasi yang tangguh, administrasi yang rapi dengan penjabaran tugas dan tanggung jawab yang jelas dan dengan jarak kendali yang memadai, semua karyawan memahami tugasnya, memahami makna pelayanan yang bermutu dan bersedia meningkatkan kualitas produk dan pelayanan. Adapun kelemahan yang pada

umumnya dirasakan oleh organisasi antara lain menurut Salusu (2004:294) yaitu lokasi yang jauh dari jangkauan fasilitas umum, disamping itu dari segi sumber daya, kurangnya dana untuk mendukung berbagai program yang direncanakan, atau kondisi keuangan organisasi yang tidak stabil, terbatasnya tenaga terampil, kurang disiplinnya karyawan dan lemahnya kepemimpinan atau pemimpin dan para eksekutif lainnya tidak mampu berpikir strategis.

f) Mengidentifikasi isu-isu strategis yang dihadapi organisasi

Kemudian diperlukan identifikasi terhadap isu-isu strategis yang dihadapi organisasi. Dalam langkah ini memungkinkan terjadinya apa yang disebut Bryson (2007:65) sebagai “pengulangan”. Dimana seringkali ketika melakukan identifikasi isu strategis perencanaan menemukan bahwa ternyata misi yang telah ditetapkan kurang responsive terhadap isu-isu strategis yang telah diidentifikasi. Setelah didapati isu-isu yang dihadapi baik dari lingkungan internal maupun eksternal dalam mengidentifikasinya dapat menggunakan metode Matrik Faktor Strategi Eksternal dan Matrik Faktor Strategi Internal (Rangkuti, 2005:22)

g) Perumusan strategi dalam rangka mengatasi isu-isu

Strategis yang dirumuskan diartikan sebagai pola tujuan, kebijakan, program, kegiatan, rencana sumber daya, terkait apa yang perlu dilakukan untuk mengatasi isu-isu. Adapun dalam perumusan strategi ini analisis SWOT sangat dibutuhkan, sesuai dengan pernyataan Salusu

(2004:350) yang mengatakan hanya dengan analisis SWOT, keputusan-keputusan strategic yang baik dapat dihasilkan.

h) Menetapkan visi bagi organisasi yang efektif di masa depan

Merupakan deskripsi mengenai bagaimana seharusnya organisasi sehingga berhasil mengimplementasikan strategi dan mencapai seluruh potensinya.

Sedikit berbeda Allison (2005:12) mengungkapkan tahap perencanaan strategis dalam tujuh langkah yaitu: 1) bersiap-siap; 2) menegaskan visi dan misi; 3) menilai lingkungan; 4) menyepakati prioritas-prioritas; 5) menuliskan rencana strategis; 6) menerapkan rencana strategis; 7) mengawasi dan mengawasi dan mengevaluasi. Tujuh tahap tersebut sebagaimana disajikan dalam gambar berikut:



Langkah-langkah tahap 1:

- Mengidentifikasi alasan-alasan untuk membuat rencana
- Memeriksa kesiapan untuk membuat rencana
- Memilih peserta perencanaan
- Meringkaskan profil dan riwayat organisasi
- Mengidentifikasi informasi yang dibutuhkan untuk perencanaan strategis
- Tulis “rencana untuk membuat rencana

Hasil Tahap 1:

Kesepakatan tentang kesiapan organisasi untuk membuat rencana dan sebuah rencana kerja perencanaan strategis

Langkah-langkah tahap 2:

- Menuliskan (atau mengunjung lagi) rumusan anda
- Membuat konsep rumusan misi

Hasil Tahap 2:

Konsep rumusan misi dan konsep rumusan visi

Langkah-langkah tahap 3:

- Memperbarui informasi yang dibutuhkan untuk perencanaan
- Menyatakan strategi terdahulu dan strategi saat ini
- Mengumpulkan masukan dari stakeholder internal
- Mengumpulkan masukan dari stakeholder eksternal
- Mengumpulkan informasi tentang efektivitas program
- Mengidentifikasi pertanyaan atau persoalan strategis tambahan

Hasil Tahap 3:

Sejumlah persoalan kritis yang menuntut tanggapan dari organisasi dan basis data yang akan mendukung para perencana dalam memilih prioritas dan strategi

Langkah-langkah tahap 4:

- Menganalisis kaitan antara kekuatan, kelemahan, peluang dan tantangan
- Menganalisis kekuatan kompetitif program
- Memilih kriteria yang digunakan dalam menetapkan prioritas
- Memilih inti strategi masa depan
- Meringkas cakupan dan skala program
- Menuliskan tujuan dan sasaran
- Mengembangkan finansial jangka panjang

Hasil Tahap 4:

Kesepakatan tentang prioritas inti masa depan, tujuan jangka panjang dan sasaran khusus

Langkah-langkah tahap 5:

- Menuliskan rencana strategis
- Menjelaskan rencana konsep untuk dikaji ulang
- Mengadopsi rencana strategis

Hasil Tahap 5:

Sebuah rencana strategis

Langkah-langkah tahap 6:

- Membuat rencana kegiatan tahunan
- Membuat kegiatan tahunan

Hasil Tahap 6:

Anggaran dan rencana tahunan yang terinci

Langkah-langkah tahap 7:

- Mengevaluasi proses perencanaan strategis
- Mengawasi dan memperbaharui perencanaan strategis

Hasil Tahap 7:

Evaluasi terhadap proses perencanaan strategis dan penilaian atas rencana operasional dan strategis yang sedang berjalan

Khusus pada tahap 1 (persiapan) secara tegas Allison merekomendasikan untuk dibentuk sebuah tim/panitia perencana yang akan melaksanakan proses perencanaan strategis. Panitia perencanaan strategis yang dibentuk oleh direktur bukan semata-mata bertanggung jawab melakukan tahap-tahap perencanaan strategis, tetapi lebih kepada bertanggungjawab bahwa proses perencanaan strategis terlaksana (Allison, 2005:43-44).

Sedangkan tahapan dalam perencanaan strategis sebagaimana dikemukakan oleh Osborne dan Gabbler (1992) dalam Riyadi (2004:281-282) meliputi:

- a) Analisis situasi, baik internal maupun eksternal
- b) Diagnosis, atau identifikasi isu-isu kunci
- c) Mendefinisikan misi organisasi
- d) Mengartikulasikan tujuan dasar organisasi
- e) Menciptakan sebuah misi keberhasilan: seperti apa yang diinginkan
- f) Mengembangkan suatu strategi untuk merealisasikan visi dan tujuan
- g) Mengembangkan jadwal untuk melaksanakan strategi
- h) Mengukur dan mengevaluasi hasil

4. Visi, Misi, dan Tujuan

Kotler dalam Salusu (2004:121) mendefinisikan misi sebagai ungkapan mengenai tujuan yang ingin dicapai organisasi yang digambarkan dalam kegiatan yang akan dilaksanakan, barang/jasa yang akan dihasilkan, kebutuhan yang dapat dipenuhi, sasaran pelayanan yang diberikan, nilai-nilai yang dapat diperoleh, dan juga keinginan yang ingin dicapai dimasa yang akan datang.

Dapat disimpulkan bahwa dalam perumusan misi setidaknya terdapat beberapa hal pokok yang perlu diperhatikan yang menjadi: 1) barang/jasa yang akan diberikan; 2) barang/jasa yang akan diberikan apakah akan memenuhi kebutuhan; 3) ketegasan pernyataan mengenai kelompok sasaran terkait siapa yang akan menggunakan barang/jasa yang dihasilkan; 4) kualitas barang/jasa yang akan diberikan; 5) kondisi di masa yang akan datang seperti apa yang dikehendaki (Salusu, 2004:121-122).

Sedangkan visi merupakan sebuah deskripsi tentang bagaimana seahrusnya rupa dari suatu organisasi pada saat dia berhasil dan sukses melaksanakan strateginya dan mampu mengoptimalkan potensi yang dimiliki dengan baik (Salusu, 2004:129). Meskipun perumusan visi merupakan tugas dari manajemen tingkat atas, tetapi menjadi suatu keharusan juga untuk mengkomunikasikan visi organisasi ke seluruh tubuh organisasi.

Justru karena rumusan visi merupakan hasil dari pemikiran para pemimpin tingkat atas maka menjadi sangat penting untuk mengkomunikasikannya pada seluruh level organisasi. Karena rumusan visi sebagus apapun tidak akan banyak berpengaruh bila anggota organisasi tetap berada kegelapan (Bryson, 2005:213). Dalam hal ini diperlukan adanya proses transformasi visi kepada seluruh komponen yang terlibat dalam organisasi.

Misi dimiliki organisasi kemudian diturunkan menjadi tujuan. Tujuan bisa dimaknai sebagai keadaan dimasa yang akan datang diharapkan, yang digambarkan dalam bahasa yang lazim dan kualitatif, yang mungkin hanya sebagian yang dapat dicapai (Salusu, 2004:133). Selaras dengan definisi diatas Mulyadi (2001:436) mendefinisikan tujuan sebagai pernyataan tentang apa

yang akan diwujudkan organisasi. Dengan kata lain tujuan akan menyediakan arah bagi organisasi dalam berjalan.

Dalam perencanaan strategis, tujuan memiliki arti yang penting, yaitu sebagai kunci utama perubahan yang diinginkan dimasa yang akan datang. Nantinya tujuan akan digunakan sebagai acuan dalam perumusan inisiatif-inisiatif strategic, penetapan program, mobilisasi sarana (misalnya anggaran) sehingga lebih menjuruskan semua usaha menuju perubahan yang dikehendaki (Salusu, 2004:137).

5. Analisis SWOT

Salah satu unsur penting dalam perencanaan strategis adalah penilaian terhadap lingkungan internal dan eksternal. Penilaian terhadap lingkungan internal dan eksternal ini akan membantu tim perencanaan untuk melihat organisasi secara menyeluruh dalam kaitannya dengan lingkungannya (Bryson, 2005:140). Hal ini menentukan kualitas rencanan strategis yang dihasilkan. Dengan kata lain, perencanaan strategis yang didasarkan pada penilaian lingkungan yang baik akan membuat organisasi terkait dengan lingkungannya sehingga lebih responsive.

Analisis SWOT merupakan alat yang populer untuk melakukan analisis terhadap lingkungan internal dan eksternal organisasi dalam rangka perencanaan strategis. Bahkan Salusu (2004:350) mengungkapkan hanya dengan analisis SWOT, keputusan-keputusan strategic yang baik dapat dihasilkan. Namun Salusu (2004:350-352) juga menjelaskan ada beberapa

masalah dalam Analisis seperti yang diidentifikasi Kearns (1992), masalah tersebut antara lain:

1. *The missing link problem*, atau masalah hilangnya unsur berkaitan. Hal ini menunjukkan kegagalan dalam menghubungkan evaluasi terhadap factor eksternal dengan evaluasi terhadap factor internal. Hasil yang diperoleh dengan hilangnya keterkaitan kedua evaluasi itu ialah lahirnya keputusan yang salah, yang mungkin sudah memakan biaya besar.
2. *The blue sky problem*, atau masalah langit biru. Langit biru selalu membawa kegembiraan karena cuaca yang cerah. Ini berarti pengambil keputusan bersikap terlalu cepat optimis melihat peluang dalam lingkungan. Hal ini dapat berakibat munculnya penilaian atas factor-faktor eksternal dan internal yang tidak cocok. Kekuatan yang dimiliki terlalu dibesarkan, sedangkan kelemahan organisasi dilupakan dan dianggap remeh.
3. *The silver lining problem*, suatu harapan dalam kondisi yang melahirkan masalah karena para pengambil keputusan mengharapkan sesuatu dalam suasana yang tidak menguntungkan. Masalah ini timbul kalau pengambil keputusan mengharapkan sesuatu dalam suasana yang tidak menguntungkan. Masalah ini timbul kalau pengambil keputusan memandang remeh terhadap pengaruh dari ancaman lingkungan yang sangat potensial. Jadi sebenarnya ada ancaman, tetapi ancaman itu sering ditafsirkan akan mendatangkan keberuntungan, suatu peluang yang tersembunyi.

4. *The all things to all people problem*, adalah salah satu falsafah yang mendorong para pengambil keputusan cenderung memusatkan perhatiannya pada kelemahan-kelemahan organisasinya. Mereka yakin bahwa seharusnya melakukan semua hal sama baiknya. Bertolak dari pandangan itu, banyak waktu dihabiskan hanya untuk memeriksa kelemahannya yang disertai dengan berbagai tindakan untuk memperbaiki kelemahan itu. Mereka lupa dan tidak pernah melihat pada potensi kekuatan yang mungkin dimilikinya dan pada usaha untuk senantiasa menyempurnakan kualitas pelayanan, mereka mengira bahwa semua keinginannya bias dicapai dan semua bias dilakukan. Mereka tidak menyadari bahwa ada rintangan yang tidak dapat dielakan, seperti kurangnya dana dan tidak berusaha untuk memberi perhatian pada unsur-unsur kekuatannya.
5. *The putting the cart before horse problem*, menempatkan kereta di depan kuda, adalah suatu aktivitas terbalik. Para pengambil keputusan langsung mulai mengembangkan strategi dan rencana tindak lanjut sebelum mereka mampu menguraikan secara jelas akan pilihan kebijaksanaan strategic yang akan dijalankan organisasinya. Memang, kebanyakan eksekutif cenderung untuk segera bertindak sebelum menyusun strategi induk secara rinci, yang berfungsi sebagai payung bagi semua strategi dan perencanaan. Hal ini bias mengakibatkan kelirunya tindakan itu, atau sasaran yang dicapai menyimpang dari yang seharusnya.

Dalam analisis SWOT dilakukan penilaian terhadap *Strength* (kekuatan), *Weakness* (kelemahan), *Opportunity* (peluang) dan *Threats* (ancaman) yang dimiliki organisasi. Lingkungan organisasi meliputi Politik, Ekonomi, Sosial dan Teknologi (PEST), analisis terhadap lingkungan eksternal menghasilkan perumusan peluang dan ancaman yang dihadapi organisasi dimasa yang akan datang. Analisis ini disebut juga sebagai analisis makro organisasi yang kemudian hasilnya digabungkan dengan hasil analisis mikro organisasi berupa rumusan kekuatan dan kelemahan organisasi (Mulyadi, 2001:438).

Analisis SWOT membandingkan antara factor eksternal peluang dan ancaman dengan factor internal kekuatan dan kelemahan. Faktor internal dimasukkan kedalam matrik yang disebut matrik faktor strategi internal atau IFAS (Internal Strategic Factor Analisis Summary). Faktor eksternal dimasukkan kedalam matrik yang disebut matrik faktor strategi eksternal EFAS (Eksternal Strategic Factor Analisis Summary). Setelah matrik faktor strategi internal dan eksternal selesai disusun, kemudian hasilnya dimasukkan dalam model kuantitatif, yaitu matrik SWOT untuk merumuskan strategi kompetitif perusahaan atau organisasi.

David (1989) sebagaimana dikutip oleh Salusu (2003:364-367) mengembangkan model analisis SWOT yang lebih komprehensif tidak lagi menggunakan istilah SWOT tetapi TOWS. Perubahan ini nampaknya memberikan gambaran prioritas pada lingkungan eksternal organisasi. Dari hasil analisis TOWS tersebut akan muncul empat strategi yaitu:

1. Strategi SO, dipakai untuk menarik keuntungan dari peluang yang tersedia
2. Strategi WO, bertujuan untuk mengatasi kelemahan internal organisasi dengan memanfaatkan peluang dari lingkungan luar
3. Strategi ST, digunakan organisasi untuk menghindari atau paling tidak mengurangi dampak dari ancaman yang muncul dari luar organisasi
4. Strategi WT, adalah taktik pertahanan yang diarahkan pada usaha memperkecil kelemahan internal dan menghindari ancaman eksternal.

Penerapan model TOWS tersebut sebagaimana diilustrasikan pada gambar berikut:

Matriks TOWS (David (1989))			
FAKTOR EKSTERNAL	FAKTOR INTERNAL	1. 2. 3. 4. 5. 6.	1. 2. 3. 4. 5. 6.
1. 2. 3. 4. 5. 6.	1. 2. 3. 4. 5. 6.	STRENGTHS Susun daftar kekuatan	WEAKNESSES Susun daftar kelemahan
OPPORTUNITIES Susun daftar peluang	STRATEGI SO Pakai kekuatan untuk memanfaatkan peluang	STRATEGI WO Tanggulangi kelemahan dgn memanfaatkan peluang	STRATEGI ST Pakai kekuatan untuk menghindari ancaman
THREATS Susun daftar ancaman	STRATEGI WO Tanggulangi kelemahan dgn memanfaatkan peluang	STRATEGI ST Pakai kekuatan untuk menghindari ancaman	STRATEGI WT Perkecil kelemahan dan hindari ancaman

Gambar 2 Matriks TOWS

Sumber: Salusu, 2004

Sehingga dari analisis TOWS yang dilakukan dapat dirumuskan strategi-strategi yang dapat diambil organisasi berdasarkan kondisi lingkungan dan eksternal yang ada.

6. Strategi

Manifestasi utama dalam sebuah perencanaan strategis adalah strategi itu sendiri. Strategi merupakan suatu pola tindakan utama yang dipilih untuk mewujudkan visi organisasi, melalui misi, dimana dengan tindakan yang berpola akan dapat mengarahkan seluruh sumberdaya organisasi untuk mencapai visi (Mulyadi, 2001:418). Strategi juga dipandang sebagai pola tujuan, kebijakan, program, tindakan, keputusan, atau alokasi sumberdaya yang menfinsikan bagaimana organisasi itu, apa yang dikerjakan dan mengapa organisasi melakukannya, sehingga strategi merupakan perluasan dari misi organisasi yang menjembatani misi dengan lingkungan organisasi (Bryson, 2005:68). Strategi biasanya dikembangkan untuk mengatasi isu strategis sehingga dapat menjelaskan respon organisasi terhadap pilihan-pilihan kebijakan.

Hatten dan Hatten dalam Salusu (2004:108) member beberapa petunjuk bagaimana suatu strategi dibuat sehingga bisa sukses:

- a) Strategi haruslah konsisten dengan lingkungan. Artinya kinsistensi strategi terletak pada kemampuan untuk mengikuti perkembangan masyarakat.
- b) Setiap organisasi tidak hanya membuat satu strategi. Namun perlu diingat bahwa bila strategi lebih baik dari satu maka masing-masing strategi tidak boleh bertentang satu sama lain.

- c) Strategi yang efektif hendaknya memfokuskan dan menaytukan semua sumber daya dan tidak menceraiberaikan satu dengan yang lain.
- d) Strategi hendaknya memusatkan perhatian pada apa yang merupakan kekuatan dan tidak pada titik-titik yang justru merupakan kelemahannya
- e) Sumber daya adalah sesuatu yang kritis oleh karenananya dalam merumuskan strategi harus mepertimbangkan feasibilitas startegi tersebut, feasibilitas maksudnya perencanaan harus disusun berdasarkan pertimbangan realistis baik yang berkaitan dengan biaya maupun pengimplementasiannya.
- f) Strategi hendaknya memperhitungkan resiko yang tidak terlalu besar. Karena merupakan piilihan-pilhan maka dalam merumuskan strategi harus mempertimbangkan mana yang memiliki resiko minimal
- g) Strategi hendaknya disusun diatas landasan keberhasilan yang telah dicapai.
- h) Tanda-tana dari suksesnya strategi ditampakkan dangan adanya dukungan dari pihak-pihak terkait dan terutama dari para eksekutif, dan semua pimpinan unit kerja dalam organisasi.

Artinya secara umum sebuah strategi yang baik sebenarnya ditentukan oleh kemampuan dalam mencapai misi dalam lingkungan yang sangat dinamis. Dan strategi dapat berupa serangkaian rumusan program, kegiatan, sasaran, dan kebijakan yang harus dilakukan dalam melaksanakan misi organisasi. Strategi-strategi pada umumnya bersifat kualitatif, berikutnya terdapat langkah-langkah yang harus dilakukan setelah strarategi dirumuskan

sebagaimana diungkapkan Mulyadi (2001: 407), yaitu: 1) penerjemahan strategi ke dalam berbagai sasaran strategic yang komperhensif, koheren, dan berimbang; 2) penentuan ukuran sasaran strategic: ukuran hasil (outcome measure) dan ukuran pemacu kinerja (performance driver measure); 3) penentuan target yang akan diwujudkan dalam pencapaian sasaran strategic untuk jangka waktu tertentu dimasa depan; 4) perumusan inisiatif strategi untuk mencapai sasaran strategi.

C. Pemerintah Daerah

1. Pengertian Pemerintah Daerah

Menurut Suhady (2002) dalam Riawan (2009: 197) Pemerintah daerah (government) ditinjau dari pengertiannya adalah the authoritative direction and administration of the affairs of men/women in a nation state, city, ect. Dalam bahasa Indonesia sebagai pengarah dan administrasi yang berwenang atas kegiatan masyarakat dalam sebuah Negara, kota dan sebagainya. Pemerintah dapat juga diartikan sebagai the governing body of nation, state, city etc yaitu lembaga atau badan yang menyelenggarakan pemerintah Negara, Negara bagian atau kota dan sebagainya. Pengertian pemerintah dilihat dari sifatnya yaitu pemerintah dalam arti luas meliputi seluruh kekuasaan yaitu kekuasaan legilastih, kekuasaan eksekeytig dan kekuasaan yudikatif. Sedangkan pemerintah dalam arti sempit hanya meliputi cabang kekuasaan eksekutif saja.

Menurut Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintah Daerah, Pemerintah daerah merupakan kepala daerah sebagai

unsur penyelenggara Pemerintahan Daerah yang memimpin pelaksanaan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah otonom. Sedangkan Pemerintahan Daerah adalah penyelenggaraan urusan pemerintahan oleh pemerintah daerah dan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah menurut asas otonomi dan tugas pembantuan dengan prinsip otonomi seluas-luasnya dalam sistem dan prinsip Negara Kesatuan Republik Indonesia sebagaimana dimaksud dalam Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945. Sesuai dengan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia tahun 1945 dalam penjelasannya di UU No 23 Tahun 2014, pemerintah daerah berwenang mengatur sendiri urusan pemerinatah menurut asas otonomi dan tugas pembantuan. Pemetintah daerah meliputi Gubernur, Bupati atau Walikota, dan perangkat daerah sebagai unsur penyelenggara pemerintah.

Pemerintah daerah merupakan pelaksana pemerintahan di daerah. Dnegan adanya program desentralisasi maka pemerintah daerah diberikan kewenangan untuk dapat mengurus urusan rumah tangganya sendiri tanpa ada campur tangan dari pemerintah pusat. Muluk (2009:67) menjelaskan bahwa:

“Elemen yang terkandung dalam rentang pengertian local government merupakan konsekuensi dari adanya desentralisasi dalam arti sempit (devolusi). Dalam hal ini local government dapat dimaknai menjadi tiga hal. Pertama, sebagai pemerintah daerah yang mengacu pada organ yang melaksanakan urusan dan fungsi yang didesentralisasikan. Kedua, sebagai pemerintah daerah yang mengacu pada fungsi yang dilankan dalam kerangka desentralisasi. Dan ketiga, sebagai daerah otonom tempat dimana lokalitas berada dan membentik kesatuan hukum sendiri meskipun tidak beraulat tetapi memiliki hak untuk mengurus dirinya sendiri.”

Menurut Harris (dalam Nurcholis, 2007:26) dijelaskan, pemerintahan daerah adalah pemerintah yang diselenggarakan oleh badan-badan daerah

adalah pemerintahan yang diselenggarakan oleh badan-badan daerah yang dipilih secara bebas dengan reraap mengakui supermasi pemerintah nasional. Sedangkan menurut Osborne dan Gaebler dalam Sumarto (2009: 8) menjelaskan pemerintah yang baik, yaitu:

“*Sterring*, ketimbang *rowing*, dan *enabling* ketimbang *providing* pemerintah tidak perlu melakukan segalanya sendiri tetapi lebih memafsilitasi dan mengkoordinir, bukan mengarahkan dan mengontrol, pergeseran fokus dari *old government* ke *new government* di era transisi menuju demkratisasi pada praktiknya akan menghadapi permasalahan yang sangat kompleks.”

Dengan begitu, pemerintahan yang baik adalah suatu fungsi pemerintah yang lebih mengkoordinasikan dan memfasilitasi pembangunan yang ada. Berbeda dengan fungsi pemerintah yang sebelumnya yang cenderung sebagai aktor tunggal dan membatasi *stakeholders* lain.

Pemerintah berupaya agar masyarakat bisa merasa memiliki dan bertanggung jawab terhadap pemerintahan dan pembangunan. Hal tersebut dimaksudkan dengan adanya perubahan pendekatan pembangunan. Menurut Suhendra (2006: 55-56) menjelaskan bahwa masyarakat perlu diberi hak sekaligus tanggung jawab dari mulai proses perencanaan, pelaksanaan, pengawasan sera menikamari hasil pembangunan sesuai dharma bhaktinya. Pendekatan seperti inilah pada hakikatnya yang sibeut bottom up planning dan people empowering. Dengan adanya peran petisipasi dari masyarkat tersebut, peribahan pendekatan pembangunan yang semula bersifat top down menjadi bottom up. Selain itu, pemberadayaan masyartakat juga sangat penting. Hal tersebut dutujukan agra masyarakat mampu berdaya saing dan tingkat sumber daya manusia bisa lebih baik lagi. Upaya-upaya yang dilakukan sejak

perkembangan dan pergeseran peran pemerintah tersebut dilakukan untuk pembangunan yang ideal.

2. Otonomi Daerah

Pengertian otonomi daerah menurut Undang-Undang 32 Tahun 2004 pasal 1 ayat 5 adalah Otonomi daerah adalah hak, wewenang dan kewajiban daerah otonom untuk mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintahan dan mengurus sendiri urusan pemerintah daerah dan kepentingan masyarakat setempat sesuai dengan perturan perundang-undangan.

Sedangkan menurut pendapat Rondinelli dan Cheema yang dikutip oleh Said (2008) dalam Badrudin (2012:150) yang menyatakan bahwa “Otonomi daerah adalah proses pelimpahan wewenang perencanaan, pengambilan keputusan atau pemerintah dari pemerintah pusat kepada organisasi unit-unit pelaksana daerah, kepada atau organisasi semi otonom, ataupun kepada pemerintah daerah organisasi non pemerintah”. Selanjutnya Badrudin (2012:6) mengemukakan bahwa:

“Otonomi Daerah dilaksanakan dengan memberikan kewenangan yang luas, nyata, dan bertanggungjawab kepada daerah secara proposional yang diwujudkan dengan pengaturan, pembagian dan pemanfaatan sumber daya nasional yang berkeadilan serta perimbangan keuangan antara pemerintah pusat dan pemerintah daerah. Disamping itu, penyelenggaraan otonomi daerah juga dilaksanakan dengan prinsip demokrasi, partisipasi masyarakat, pemerataan dan keadilan, serta memperhatikan potensi dan keanekaragaman daerah”.

Sedangkan menurut Kaloh (2007:33) menyatakan bahwa Otonomi daerah mengandung arti:

“Penyelenggaraan otonomi daerah juga harus menjamin keserasian hubungan antara daerah dengan daerah lainnya. Artinya mampu membangun kerja sama antar daerah untuk meningkatkan kesejahteraan bersama dan mencegah ketimpangan antar daerah. Hal yang tidak kalah pentingnya bahwa otonomi daerah harus mampu

menjamin hubungan serasi antar daerah dengan pemerintah, artinya harus mampu memelihara dan menjaga keutuhan wilayah negara dan tetap tegaknya Negara Kesatuan Republik Indonesia”.

Berkaitan dengan hal tersebut Badrudin (2012:16), menyatakan bahwa system otonomi daerah dalam kerangka Negara Kesatuan Republik Indonesia yang sesuai dengan Penjelasan Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah yang menyatakan bahwa prinsip otonomi daerah yang dianut adalah otonomi daerah yang seluas-luasnya, nyata, dan bertanggung jawab. Prinsip-prinsip otonomi daerah tersebut diuraikan sebagai berikut:

- a. Prinsip Otonomi Daerah yang seluas-luasnya
Prinsip otonomi daerah yang seluas-luasnya dalam arti daerah diberikan kewenangan mengurus dan mengatur semua urusan pemerintahan diluar yang menjadi urusan pemerintah pusat yang ditetapkan dalam Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004. Daerah memiliki kewenangan membuat kebijakan daerah untuk memberi pelayanan, peningkatan peran serta, prakasa dan pemberdayaan masyarakat yang bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan rakyat. Kewenangan otonomi yang luas adalah keluasaan daerah untuk menyelenggarakan pemerintahan, yaitu: perencanaan, pengawasan, pengendalian, dan evaluasi kecuali bidang luar negeri, pertahanan keamanan, peradilan, moneter dan peraturan di daerah.
- b. Prinsip Otonomi Daerah yang nyata
Prinsip otonomi nyata adalah bahwa untuk menangani urusan pemerintahan dilaksanakan berdasarkan tugas, wewenang dan kewajiban yang sentanyanya telah ada dan berpotensi untuk tumbuh, hidup dan berkembang sesuai dengan potensi kekhasan daerah. Kewenangan otonomi nyata adalah keleluasaan daerah untuk menyelenggarakan kewenangan daerah dalam bidang tertentu yang secara nyata ada dan diperlukan serta tumbuh, hidup, dan berkembang di daerah.
- c. Prinsip Otonomi Daerah yang bertanggung jawab
Sedangkan otonomi yang bertanggung jawab adalah otonomi yang dalam penyelenggaraannya harus benar-benar sejalan dengan tujuan dan maksud pemberian otonomi, yang ada pada dasarnya memberdayakan daerah termasuk meningkatkan kesejahteraan rakyat yang merupakan tujuan pembangunan nasional. Kewenangan otonomi yang bertanggungjawab adalah perwujudan pertanggungjawaban sebagai konsekuensi pemberian hak dan kewajiban kepada daerah dalam mencapai tujuan pemberian otonomi.

Dalam pasal 18 undang-undang dasar 1945, antara lain menyatakan bahwa “Negara Kesatuan Republik Indonesia dibagi atas daerah-daerah provinsi, dan daerah provinsi itu dibagi atas kabupaten dan kota, yang tiap-tiap provinsi, kabupaten dan kota itu mempunyai pemerintah daerah yang diatur dengan Undang-undang”. Dengan demikian UUD 1945 landasan hukum untuk mempengaruhi penyelenggaraan otonomi daerah yang seluas-luasnya, nyata dan bertanggung jawab.

Otonomi daerah dapat diartikan sebagai kewajiban yang diberikan kepada daerah otonom untuk mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintahan dan kepentingan masyarakat setempat menurut aspirasi masyarakat untuk meningkatkan daya guna dan hasil guna penyelenggaraan pemerintah dalam rangka pelayanan terhadap masyarakat dan pelaksanaan pembangunan sesuai dengan peraturan perundang-undangan (dikutip dari www.kompasiana.com dalam artikel Otonomi Daerah dan Impelementasinya terhadap pemberdayaan masyarakat local)

Dengan demikian otonomi daerah harus dipahami secara fungsional artinya orientasi otonomi seharusnya pada upaya pemaksimalan fungsi pemerintahan, yaitu layanan, pengaturan dan pemberdayaan agar dapat dilakukan secepat dan setepat mungkin dengan kebutuhan masyarakat. Dalam konteks hubungan pusat-daerah, untuk mengatur system administrasi birokrasi, keuangan, kebijakan public, dan hal-hal lain dalam batasan-batasan yang telah ditetapkan dan disepakati bersama.

D. Pengembangan Agropolitan

1. Pengertian Agropolitan

Dalam segi bahasa Agropolitan terdiri dari dua kata yaitu Agro dan politan (polis). Agro berarti pertanian dan politan berarti kota, sehingga agropolitan dapat diartikan sebagai kota pertanian atau kota didaerah lahan pertanian atau pertanian di daerah kota (Soemarno, 2006:292). Menurut Undang-undang no 26 tahun 2007 tentang pemataan ruang Agropolitan adalah kawasan yang terdiri dari atas satu atau lebih pusat kegiatan pada wilayah perdesaan sebagai sistem produksi peranian dan pengelolaan sumber daya alam tertentu yang ditujukan oleh adanya keterkaitan fungsional dan hirarki keruangan satuan sistem permukiman dan sistem agrobisnis. Penataan ruang kawasan agropolititan diselenggarakan dalam keterpaduan sistem perkotaan wilayah dan nasional. Kawasan pedesaan yang merupakan bagian wilayah kabupaten dapat berupa kawasan agropolitan.

Agropolitan sendiri adalah konsep yang ditawarkan oleh Friedman dan Douglas (1976:6-20) atas pengalaman kegagalan pengebangan sektor industry di beberapa negara berkembang di Asia yang mengakibatkan terjadinya berbagai kecenderungan, antara lain: (a) terjadinya hyperurbanization, sebagai akibat terpusatnya penduduk di kota-kota yang padat; (b) pembangunan “modern” hanya terjadi dibeberapa kota saja, sementara arah penggiriran realtif tertinggal; (c) tingkat pengangguran masih realtif tinggi; (d) pembagian pendapatan yang tidak merata (kemiskinan); (e) kekurangan bahan pangan, akibat perhatian pembangunan terlalu tercurah pada pendapatan perumbuhan, sektor industry (rapid industrialization); (f)

penurunan tingkat kesejahteraan masyarakat desa (petani); dan (g) terjadinya ketergantungan pada dunia luar.

Konsep “Agropolitan” dalam Hermansyah (2012:3) merupakan konsep yang dikembangkan sebagai sebagai siasat dalam pengembangan pedesaan. Konsep ini pada memberikan pelayanan perkotaan di kawasan pedesaan atau dikenal dengan istilah “kota di ladang”. Pusat pelayanan diberikan baik daam bentuk pelayanan teknik budidaya pertanian kredit modal kerja dan informasi pasara sehingga dapat menekan biaya produksi dan biaya pemasaran.

Menurut Sitorus (dalam Pranoto, 2013:12) pendekatan konsep agropolitan adalah pemebentukan kota pertanian dan pada umumnya pembangunannya didasarkan pada efiseinsi produktifitas yang dipengaruhi oleh jenis komoditas, volume produksi, usaha dan pemasaran yang pengembanganya berdasarkan:

- a. Interaksi dari berbagai dampak eksternal melalui kegiatan peranian, industry dan jasa
- b. Pemerataan pemilikan, peluang dan kontribusi terhadap produksi pertanian
- c. Investasi yang berkesinambungan antara pembangunan dan pemeliharaan saran produksi dan pemasaran
- d. Perlindungan bagi perumbuhan perekonomian setempat dari campur tangan globalisasi ekonomi yang bersifat negatif.

2. Tujuan Kawasan Agropolitan

Tujuan pengembangan agropolitan menurut Rustiadi (dalam Pranoto 2013:11) tujuan pengembangan agropolitan adalah (1) Menciptakan pembangunan desa kota yang berimbang; (2) Meningkatkan keterkaitan antara desa-kota; (3) mengembangkan ekonomi perdesaan melalui kegiatan pertanian; (4) pengembangan lingkungan perdesaan; (5) menciptakan daerah mandiri dan otonom; (6) menahan perpindahan penduduk desa ke daerah perkotaan; (7) pengembangan kota kecil dan menengah dan (8) pemulihan sumber daya alam dan lingkungan hidup.

Tujuan pengembangan kawasan agropolitan adalah untuk meningkatkan pendapatan dan kesejahteraan masyarakat melalui percepatan pengembangan wilayah dan peningkatan keterkaitan desa dan kota dengan mendorong berkembangnya sistem dan usaha agribisnis yang berdaya saing, berbasis, berkelanjutan dan terdesentralisasi di kawasan agropolitan ini adalah sebagai berikut:

- a. Jangka panjang (*Goal*), meningkatkan pendapatan dan kesejahteraan masyarakat khususnya petani dikawasan agropolitan.
- b. Jangka menengah (*Purpose*)
 - 1) Menumbuhkembangkan kelembagaan usaha ekonomi petani (*onfarm* dan *off farm*) yang efektif, efisien dan berdaya saing.
 - 2) Menumbuhkembangkan sarana dan prasarana umum dan sosial yang mendukung kelancaran usaha ekonomi masyarakat
 - 3) Menciptakan iklim usaha ekonomi yang mampu mendorong perumbuhan dan perkembangan usaha masyarakat di kawasan agropolitan
- c. Jangka pendek (*Objective*) disusun oleh masing-masing kabupaten sesuai dengan potensi dan permasalahan yang dihadapi.
(Soemarno, 2006:294)

3. Ciri-ciri Agropolitan

Ciri-ciri kawasan agropolitan menurut pedoman Pengelolaan Ruang Kawasan Agropolitan tahun 2002 (dalam Pronoto 2013:13) adalah sebagai berikut:

- a. Sebagian besar kegiatan masyarakat di kawasan tersebut didominasi oleh kegiatan pertanian dan atau agribisnis, yaitu mulai dari:
 - 1) Subsistem agribisnis hulu yang mencakup; mesin, peralatan pertanian pupuk dan lain-lain.
 - 2) Subsistem usaha tani/pertanian primer yang mencakup usaha; tanaman pangan hortikultura, perkebunan, pertanian, peternakan dan kehutanan.
 - 3) Subsistem agribisnis hilir yang meliputi: industry pengelolaan pemasarnya, termasuk perdagangannya untuk kegiatan ekspor
 - 4) Subsistem jasa-jasa penunjang (kegiatan yang menyediakan jasa bagi agribisnis) seperti: perkerditan, asuransi, transportasi, penelitian dan pengembangannya, pendidikan, penyuluhan, infrastruktur, dan kebijakan pemerintah
- b. Adanya keterkaitan antara kota dengan desa yang bersifat interdependensi atau timbal balik dan saling membutuhkan kawasan pertanian di pedesaan mengembangkan usaha budi daya dan produk olahan skala rumah tangga, sebaliknya kota menyediakan fasilitas untuk berkembangnya usaha budi daya dan agribisnis seperti penyediaan sarana pertanian antara lain: modal, teknologi, informasi, peralatan pertanian dan lain sebagainya.
- c. Kegiatan sebagian besar masyarakat di kawasan tersebut didominasi oleh kegiatan pertanian atau agribisnis, termasuk didalamnya usaha industry (pengelolaan) pertanian, perdagangan hasil-hasil pertanian (termasuk perdagangan untuk kegiatan ekspor), perdagangan agribisnis hulu (sarana pertanian dan pemodalan), agrowisata dan jasa pelayanan.
- d. Kehidupan masyarakat di kawasan agropolitan sama dengan suasana kehidupan di perkotaan, karena prasarana dan infrastruktur yang ada di kawasan agropolitan diusahakan tidak jauh berbeda dengan di kota.

4. Persyaratan kawasan agropolitan

Menurut Mahi (2014:35), suatu wilayah dapat dikembangkan menjadi kawasan agropolitan apabila memenuhi persyaratan sebagai berikut:

- a) Memiliki komoditas unggulan yang sudah berkembang dengan prioritas untuk didukung disektor hilir lainnya.
- b) Memiliki sumber daya lahan yang sesuai untuk mengembangkan komoditi pertanian dalam hal ini komoditi unggulan tersebut
- c) Memiliki sarana dan prasarana yang memadai untuk mendukung pengembangan system dan usaha agribisnis khususnya pangan, seperti jalan, sarana irigasi, sumber air baku, terminal, fasilitas perbankan, dan fasilitas lainnya
- d) Memiliki sumber daya manusia yang mau dan berpotensi untuk mengembangkan kawasan secara mandiri
- e) Usaha agribisnis yang dimiliki oleh masyarakat tani di kawasan agropolitan mampu dikembangkan lebih baik lagi serta berdampak luas terhadap pertumbuhan di kawasan dan daerah sekitarnya
- f) Tercapainya konservasi alam dan kelestarian lingkungan hidup untuk menjamin budidaya kelestarian sumberdaya alam, kelestarian sosial budaya maupun ekosistem yang berkelanjutan sesuai rencana tata ruang yang telah disepakati.

5. Strategi pengembangan Kawasan Agropolitan

Strategi mempunyai manfaat yang besar dalam mendukung kelancaran dalam setiap kebijaksanaan yang dilakukan. Dalam mengembangkan agropolitan sudah sepantasnya pemerintah menggunakan konsep strategis agar setiap kegiatan yang dilakukan dapat berjalan dengan sistematis. Menurut Mahi (2014:76) untuk mencapai keberhasilan dalam mengembangkan

agropolitan, ada strategi dan arah pengembangan agropolitan yang harus dilakukan. Strategi dan arah pengembangan agropolitan sebagai berikut:

a) Pengembangan sumber daya Manusia

Pengembangan SDM dalam pertanian dapat ditempuh melalui kegiatan pendidikan pelatihan, penyuluhan pertanian, pengembangan kelembagaan masyarakat yang diarahkan serta terfokus untuk mengembangkan kawasan agropolitan. Agar kegiatan ini berjalan dengan efektif dan efisien diperlukan kerja sama padu antara pemerintah, masyarakat dan pemangku kepentingan lainnya.

b) Pengembangan system dan usaha agribisnis

Dalam mengembangkan agribisnis utuh dan berharap setiap daerah memerlukan pendekatan yang berbeda-beda disesuaikan dengan sumber daya dan potensi yang dimiliki setiap daerah. Setiap pihak yang terkait dengan pengembangan agribisnis harus mampu menganalisis keuntungan usaha taninya selalu melakukan pengembangan model-model usaha tani yang terpadu dan berkelanjutan.

c) Pengembangan akses permodalan

Strategi pengembangan Agropolitan dapat dilakukan dengan memberikan suntikan modal dan kredit kepada para pelaku agropolitan bantuan kredit modal ini bisa berupa bantuan secara cuma-cuma untuk kegiatan budidaya pertanian, produktivitas pertanian dan pengolahan hasil-hasil pertanian agar kegiatan ini dapat berjalan tepat sasaran, maka harus ada identifikasi lebih dulu terhadap masyarakat di kawasan agropolitan.

d) Pengembangan sarana dan prasarana penunjang agropolitan

Agropolitan merupakan kegiatan pembangunan pertanian yang berbasis produk unggulan sesuai dengan potensi yang ada di daerah tersebut. Dalam suatu pengembangan agropolitan tentunya membutuhkan infrastruktur yang mendukung agar semua berjalan dengan efektif dan efisien. Pengembangan prasarana dan sarana yang akan dibangun seyogyanya disesuaikan dengan aspek wilayah pertanian. Dalam hal ini berarti pengembangan sarana dan prasarana harus memperhatikan kesesuaian dengan Rencana Tata Ruang Wilayah (RTRW) baik ditingkat provinsi maupun kabupaten. Sarana dan prasarana yang dikembangkan harus mampu menunjang peningkatan produksi (on farm) pengolahan hasil (off farm) dan pemasaran hasil dsb. Tujuan dari pembangunan sarana dan prasarana untuk memperpendek mata rantai terkait proses on farm sampai pemasaran hasil pertanian.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Metode penelitian akan lebih terarah apabila penelitian sesuai dengan pokok permasalahan dan tujuan penelitian karena dengan metode penelitian akan diperoleh data yang *valid*. Dalam penelitian ini mencoba untuk melihat serta mendiskripsikan tentang gambaran perencanaan strategis pemerintah daerah dalam pengembangan kawasan agropolitan di Kabupaten Pasuruan dan bagaimana dampak dari perencanaan pengembangan kawasan Agropolitan tersebut.

Jadi pada penelitian mengenai “Perencanaan Strategis Pemerintah Daerah Kabupaten Pasuruan Dalam Pengembangan Kawasan Agropolitan (”, peneliti menggunakan jenis penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Penelitian deskriptif adalah penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai suatu variable mandiri, baik satu variable atau lebih (independen) tanpa membuat suatu perbandingan, atau menghubungkan satu variabel dengan yang lainnya (Sugiyono,2010:11).

Bungin (2010:68) mengemukakan penelitian dengan format deskriptif kualitatif bertujuan untuk menggambarkan, meringkas berbagai kondisi, berbagai situasi, atau berbagai fenomena realita sosial yang ada di masyarakat yang menjadi objek penelitian dan berupaya menarik realitas itu ke permukaan sebagai suatu ciri, karakter, sifat, model, tanda, atau gambaran tentang kondisi, situasi ataupun fenomena tertentu. Penelitian deskriptif hanya

menggambar dan mendeskripsikan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bertujuan untuk membuat suatu kesimpulan yang akan berlaku untuk umum atau generalisasi.

B. Fokus Penelitian

Menurut Moelong (2007:97) fokus penelitian adalah segala sesuatu yang menjadi pusat perhatian peneliti, dalam hal ini mengharuskan data-datanya, sehingga mempermudah peneliti menemukan serta memilah data-data mana yang diperlukan untuk suatu penelitian. Jadi dapat dikatakan fokus penelitian adalah faktor penting dalam penelitian agar mempermudah peneliti untuk memilah data mana saja yang sesuai atau tidak dengan penelitian yang dilakukan.

Khusus dalam penelitian kualitatif Sugiyono (2010:285) menekankan bahwa dalam penelitian kualitatif yang memiliki permasalahan terlalu luas, maka peneliti dapat membatasi penelitian dalam satu atau lebih variabel. Dengan demikian dalam penelitian kualitatif terdapat suatu fokus yang disebut dengan batasan masalah. Berdasarkan rumusan masalah yang ditetapkan, adapun yang menjadi fokus penelitian ini adalah:

1. Perencanaan Strategis pemerintah daerah dalam pengembangan kawasan agropolitan di Kabupaten Pasuruan. Proses Perencanaan strategis pengembangan kawasan agropolitan di Kabupaten Pasuruan berdasarkan metode Bryson (2005:55) yaitu:

- 1) Memprakarsai suatu proses perencanaan strategis
 - 2) Mengidentifikasi mandat organisasi
 - 3) Memperjelas misi dan nilai-nilai organisasi
 - 4) Menilai lingkungan eksternal (peluang dan ancaman)
 - 5) Menilai lingkungan internal (kekuatan dan kelemahan)
 - 6) Mengidentifikasi isu-isu strategis yang dihadapi organisasi
 - 7) Perumusan strategi dalam rangka mengatasi isu-isu
 - 8) Menetapkan visi bagi organisasi yang efektif di masa depan
2. Hambatan yang dialami selama proses Perencanaan Strategis

Pengembangan Kawasan Agropolitan Kabupaten Pasuruan:

- 1) Tidak adanya dokumen perencanaan sejak awal penetapan kawasan Agropolitan
- 2) Pokja yang dibentuk kurang berjalan optimal
- 3) System kelembagaan kelompok tani dan lembaga keuangan mikro kurang berjalan dengan baik
- 4) Tidak adanya program pengembangan system informasi agribisnis terpadu
- 5) Kurangnya partisipasi masyarakat dalam proses perencanaan

C. Lokasi dan Situs penelitian

Lokasi penelitian merupakan dimana tempat peneliti melakukan penelitian melakukan penelitiannya untuk memperoleh data dan informasi yang diperlukan yang berkaitan dengan penelitian ini. Dengan demikian, lokasi

penelitian ini adalah di Kabupaten Pasuruan. Situs penelitian adalah keadaan atau peristiwa dimana peneliti menangkap keadaan sebenarnya dari obyek yang ditelitinya. Situs dalam penelitian adalah Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Pasuruan

D. Jenis dan Sumber Data

Yang dimaksud sumber data dalam penelitian adalah subyek dari mana saja data dapat diperoleh (Arikunto, 2002:107). Alat yang menjadi sumber informasi adalah benda atau seseorang yang dapat dijadikan sebagai narasumber data karena lebih dianggap menguasai bidang permasalahan yang berhubungan erat dengan pelaksanaan suatu kegiatan. Ada dua jenis sumber data, yaitu data primer dan data sekunder. Kedua data tersebut sangat penting atau diperlukan untuk kegiatan sejumlah informasi yang relevan dengan data tentang variabel-variabel penelitian dapat membuat kesimpulan-kesimpulan dari data yang dikumpulkan. Penjelasan mengenai dua jenis data yaitu data primer dan data sekunder, sebagai berikut:

1. Data Primer

Data primer sumber data yang dikumpulkan peneliti secara langsung dari sumbernya. Sumber tersebut diperoleh melalui informan yang berhubungan dengan obyek penelitian meliputi observasi (pengamatan) serta wawancara mendalam (*in depth interview*) dengan pegawai Bappeda Kabupaten Pasuruan

2. Data Sekunder

Data sekunder merupakan hasil penggunaan sumber-sumber lain, tidak langsung dan merupakan dokumen historis yang murni, ditinjau dari kebutuhan penelitian. Sumber data sekunder ini antara lain berupa dokumen resmi, catatan, laporan serta arsip yang berhubungan dengan penelitian ini. Dalam hal ini data sekunder diantaranya adalah Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Tahun 2011-2015 Kabupaten Pasuruan, Program Tahunan Dinas Petanian Kabupaten Pasuruan, Rencana Strategis Dinas Pertanian Tahun (2011-2015), serta arsip-arsip yang berhubungan dengan fokus penelitian yaitu tentang peran pemerintah daerah dalam pengembangan pertanian berkelanjutan khususnya pada kawasan Agropolitan di Kabupaten Pasuruan.

E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data (Sugioyono, 2006:62). Teknik pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini menggunakan observasi langsung wawancara, dokumentasi, dan catatan lapangan. Pengumpulan data merupakan prosedur untuk memperoleh data-data yang diperlukan dalam penelitian ini diantaranya:

1. Wawancara atau *interview*

Wawancara merupakan percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan itu dilakukan oleh dua pihak yaitu pewawancara (*interviewer*) yang

mengajukan pertanyaan dan terwawancara (*interviewee*) yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu (Moelong, 2007: 186).

Wawancara kepada narasumber yaitu antara lain dengan:

1. Kabid Ekonomi Bappeda Kabupaten Pasuruan Alfi Khasanah, SP.
MMA
2. Kasubid Pertanian Bappeda Kabupaten Pasuruan Ir. Hari Mulyono,
MM
3. Kasubid Koperasi, Industri dan Perdagangan Ekaning Siti Rahayu,
ST. MP
4. Kabid Perkebunan Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten
Pasuruan Heri Sugeng Priyono

2. Observasi

Dalam menggunakan metode observasi cara yang paling efektif adalah melengkapinya dengan format atau blangko pengamatan sebagai instrumen (Arikunto, 2010:272). Format yang disusun berisi item tentang kejadian atau tingkah langku yang digambarkan akan terjadi. Observasi dilakukan dalam penelitian ini difokuskan pada peran Pemerintah Daerah dalam pengembangan pertanian organic dengan melihat peran serta dari *Stakeholder* yang terlibat.

3. Dokumentasi

Dokumentasi yaitu dengan menganalisa beberapa laporan atau sumber data yang berkaitan dengan masalah yang diteliti, sekaligus guna melengkapi data yang diperoleh dari pengamatan dan wawancara, maka

digunakanlah teknik dokumentasi, yaitu mencatat atau menyalin data-data dalam dokumen-dokumen yang ada sesuai dengan masalah yang diteliti. Dengan teknik dapat terkumpul data yang tidak diperoleh narasumber (informan), tetapi terdapat pada berbagai sumber lainnya, seperti buku, laporan-laporan, arsip-arsip, maupun karya tulis.

F. Instrument Penelitian

Penelitian ini mempunyai tujuan utama menganalisis peran pemerintah daerah dalam pengembangan kawasan agropolitan. Adapun metode instrument penelitian yang digunakan oleh peneliti adalah sebagai berikut:

1. Peneliti sendiri

Peneliti sebagai instrumen utama dalam penelitian ini, karena manusia merupakan instrumen utama pengumpul data dan penganalisis dalam penelitian kualitatif, interpretasi-interpretasinya terhadap realita diakses secara langsung melalui pengamatan dan wawancara.

2. Pedoman Wawancara

Dalam tahapan ini, peneliti mulai melakukan wawancara dan observasi mengenai penelitian terkait sambil mencatat data-data apa saja yang dibutuhkan meliputi tujuan, metode, langkah-langkah pelaksanaan dan bentuk-bentuk pertanyaan wawancara. Peneliti harus mengumpulkan data-data yang dibutuhkan dengan cara

mencatat informasi yang diperoleh dari informan serta membandingkan dengan data yang diamati.

3. Pedoman Observasi

Pedoman observasi digunakan agar peneliti dapat melakukan pengamatan sesuai dengan tujuan penelitian. Pedoman observasi disusun berdasarkan hasil observasi terhadap perilaku subjek selama wawancara dan observasi terhadap lingkungan atau setting wawancara, serta pengaruhnya terhadap perilaku subjek dan informasi yang muncul pada saat berlangsungnya wawancara.

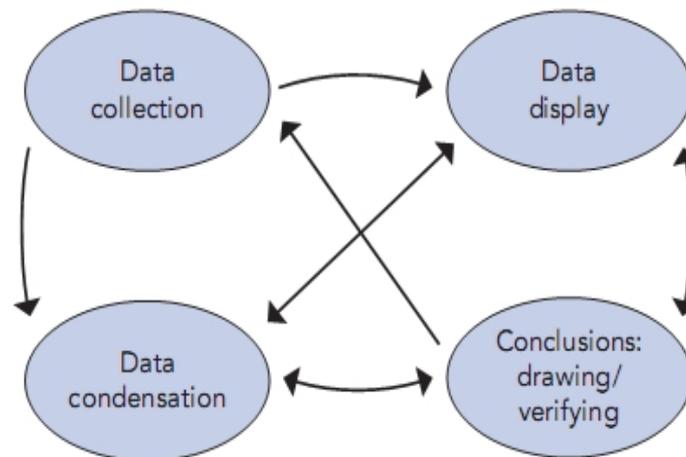
4. Perangkat Penunjang Lapangan

Alat penunjang berguna sebagai alat bantu pada saat wawancara, agar peneliti dapat berkonsentrasi pada proses pengambilan data tanpa harus berhenti untuk mencatat jawaban-jawaban dari subjek. Dalam pengumpulan data, alat penunjang dapat dipergunakan alat tersebut pada saat wawancara berlangsung.

G. Analisis Data

Menurut Bogdan dan Biklen dalam Moelong (2008:248) metode analisis adalah upaya yang dilakukan dengan jalan bekerja dengan data, mengorganisasi data, memilah-milahnya menjadi satuan yang dapat dikelola, mensitetiskannya, mencari dan menemukan pola, menemukan apa yang penting dan apa yang dipelajari, dan memutuskan apa yang dapat diceritakan kepada orang lain.

Analisis data yang digunakan penelitian ini adalah analisis data model interaktif Miles, Huberman dan Saldana. Dapat dilihat pada gambar berikut:



Gambar 3 Komponen-Komponen Analisis Data Model Interaktif

Sumber: Miles, Huberman dan Saldana (2013:14)

Berikut merupakan penjelasan dari analisis data model interaktif Miles, Huberman dan Saldana (2013:12-14):

1. *Data Condensation* (Kondensasi Data).

Data kondensasi mengacu pada proses pemilihan fokus, penyederhanaan dan/atau mengubah data yang muncul dalam catatan yang didapatkan dari lapangan, transkrip wawancara, dokumen, dan bahan-bahan empiris lainnya. Kondensasi data terjadi terus menerus selama penelitian berlangsung, bahkan sebelum semua data terkumpul. Kondensasi data dilakukan dengan memasukkan data pada sebuah kerangka konseptual di

sebuah laporan tertulis. Kemudian dari laporan tertulis tersebut diringkas, disederhanakan, difokuskan, dipilih hal-hal pokok dari hal-hal yang penting untuk seterusnya dicari pola atau temanya. Proses kondensasi data terus berlanjut bahkan pada tahap analisis data lainnya yaitu penyajian data serta penggambaran dan penarikan kesimpulan.

2. *Data Display* (Penyajian Data).

Tahap kedua dari analisis data adalah penyajian data. Secara umum penyajian data adalah kegiatan terorganisir untuk menyusun informasi yang kemudian dapat ditarik sebuah kesimpulan. Penyajian data membantu peneliti memahami apa yang terjadi dan melakukan sesuatu (baik menganalisis lebih lanjut atau mengambil tindakan) berdasarkan pemahaman tersebut. Bentuk yang paling sering ditampilkan untuk data kualitatif adalah teks uraian.

3. *Drawing and Verifying Conclusions* (Menggambarkan dan Memverifikasi Kesimpulan).

Tahap ketiga dari analisis data adalah menggambarkan dan memverifikasi kesimpulan. Kesimpulan diverifikasikan sebagai hasil analisis. Namun penarikan kesimpulan terjadi pada setiap tahap analisis data. Pada awalnya penarikan kesimpulan hanya pada permukaan data saja, tetapi setelah adanya analisis terus-menerus pada setiap tahap analisis data kesimpulan akan semakin eksplisit dan dalam. Kemudian hal-hal yang terjadi dan data-data yang dihasilkan dari penelitian pada setiap tahap analisis data akan menghasilkan kesimpulan yang seterusnya ditinjau ulang untuk mendapat

data valid. Alasan peneliti memilih analisis data model interaktif Miles, Huberman dan Saldana adalah karena dengan analisis data ini dapat merangkum, menyederhanakan dan memfokuskan data yang dikumpulkan dari kegiatan penelitian. Setelah itu data yang telah disusun dapat diverifikasi sebagai data yang dapat dipertanggungjawabkan serta bersifat objektif dan valid.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

1. Gambaran Umum Kabupaten Pasuruan

a. Sejarah Kabupaten Pasuruan

Berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Pasuruan Nomor 16 Tahun 2013 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Kabupaten Pasuruan 2013-2018, sejarah Kabupaten Pasuruan bermula dari Peradaban Kerajaan Kalingga atau Ho Ling yang diperintah oleh seorang Raja bernama Sima. Pada Tahun 742 - 755 Masehi, Ibu Kota Kerajaan Kalingga dipindahkan ke wilayah timur oleh Raja Kiyen yaitu daerah Po-Lu-Kia-Sien yang ditafsirkan Pulokerto. Pulokerto adalah salah satu nama desa di wilayah Kecamatan Kraton Kabupaten Pasoeroean.

Setelah masa kejayaan Kalingga berakhir muncullah Kerajaan Mataram Kuno dibawah kekuasaan Dinasti Sanjaya Tahun 856 Masehi dipimpin oleh Raja Rakai Pikatan, diantara keturunan raja Dinasti Sanjaya yang telah banyak meninggalkan beberapa prasasti baik di Jawa Timur maupun Jawa Tengah adalah Raja Balitung. Kemudian pada Tahun 929 seorang Raja dari keluarga lain memerintah yaitu Mpu Sindok yang telah menggeser pusat pemerintahan dari Jawa Tengah ke Jawa Timur dengan ibu kota kerajaan Tawlang identik dengan nama Desa Tembelang di daerah Jombang. Selama memerintah Mpu Sindok telah mengeluarkan lebih dari dua puluh prasasti diantaranya Prasasti yang terletak di Dusun Sukci, Desa Bulusari, Kecamatan Gempol yang

menyebutkan Mpu Sindok memerintahkan agar rakyat Cungrang yang termasuk wilayah bawang, dibawah langsung Wahuta Tungkal untuk menjadi sima (tanah perdikan). Substansi dalam prasasti ini dikonfersikan oleh Balai Arkeologi Yogyakarta dengan Hari Jum'at Pahing, tanggal 18 September 929 Masehi.

Dalam era jaman Majapahit dari Abad XII sampai Abad XIV Masehi nama Pasuruan sebagai nama tempat hunian masyarakat dikenal pertama kali dan tertulis dalam Kitab Negara Kertagama karangan Empu Prapanca. Pasoeroean dari segi kebahasaan dapat diurai menjadi pa-soeroe-an artinya tempat tumbuh tanaman suruh atau kumpulan daun suruh.

Sesudah Kerajaan Majapahit berangsur surut berdirilah kerajaan Islam diantaranya Kerajaan Demak Bintoro, Kerajaan Giri Kedaton, Kerajaan pajang dan Kerajaan Mataram. Pada era Pasoeroean dalam kekuasaan Kerajaan Giri sekitar Abad XIV sampai XVI salah satu peninggalan utama adalah daerah Sidogiri. Berdasarkan sejarah lisan bahwa daerah inilah awal Sunan Giri meletakkan dasar-dasar dakwah dengan membuka langgar sekaligus tempat ngaji yang kemudian dinamakan Sidogiri.

Pada masa Kerajaan Demak Abad Ke XV, Pasoeroean memiliki peranan penting dalam menyebarkan agama Islam. Bahkan Adipati Pasoeroean berhasil memperluas kekuasaannya sampai Kediri. Pasoeroean dibawah Kerajaan Pajang tidak lama karena pada Tahun 1616 ketika Sultan Agung bertahta Kerajaan Mataram berhasil merebut wilayah Pasoeroean. Perkembangan selanjutnya Pada saat Amangkurat I memegang kekuasaan

diangkatlah Kyai Darmoyuda menjadi wedana Bupati Pasuruan. Wilayah Pasoeroean dibawah kekuasaan Amangkurat I banyak pergolakan untuk memisahkan diri dari Kerajaan Mataram bahkan pada saat Untung Suropati berkuasa di Pasoeroean upaya itu sangat kuat sehingga mataram dibantu Kompeni Belanda berupaya mengembalikan wilayah Pasuruan masuk kekuasaan Kerajaan Mataram.

Perkembangan selanjutnya pada masa Kolonial Belanda berdasarkan Staatblad 1900 No 334 tanggal 1 Januari 1901 dibentuklan Kabupaten Pasoeroean yang wilayahnya berbatasan dengan madura, laut hindia, sebelah barat dengan residen Kediri dan Surabaya. Setelah melakukan kajian yang utuh dan menyeluruh terhadap fakta Sejarah Kabupaten Pasuruan, maka diperoleh lima kriteria pokok dalam penetapan hari jadi yang disepakati oleh masyarakat Kabupaten Pasoeroean yaitu :

- (a) Adanya periode sejarah tertua,
- (b) Bukti tertulis dan peninggalan yang tertua,
- (c) Pemukiman yang tertua,
- (d) Struktur pemerintahan tertua dan bersifat indonesia-sentris.
- (e) Menunjukkan kebanggaan pada peradapan lokal,

Maka diperoleh hari kelahiran Kabupaten Pasoeroean berdasarkan Prasasti Cungrang / Sukci yang terletak di Dusun Sukci, Desa Bulusari, Kecamatan Gempol maka Kabupaten Pasoeroean Lahir pada Hari Jum'at Pahing tanggal 18 September 929 M. Dan atas dasar pertimbangan perjalanan sejarah inilah, maka diundangkan Peraturan Daerah Kabupaten Pasuruan

Nomor 8 Tahun 2007 tentang Hari Jadi Kabupaten Pasuruan yang menetapkan tanggal 18 September sebagai Hari Jadi Kabupaten Pasuruan dan diperingati setiap tahun di wilayah Kabupaten Pasuruan.

b. Kondisi Geografis dan Demografis

Peraturan Daerah Kabupaten Pasuruan Nomor 16 Tahun 2013 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Kabupaten Pasuruan 2013-2018 menyebutkan bahwa Kabupaten Pasuruan secara geografis letaknya sangat strategis dikarenakan terletak pada jalur utama perekonomian antara Surabaya – Malang dan Surabaya- Banyuwangi sehingga sangat menguntungkan dalam pengembangan perekonomian dan investasi. Posisi geografinya antara $112^{\circ}33'55''$ - $113^{\circ}05'37''$ Bujur Timur dan antara $7^{\circ}32'34''$ - $7^{\circ}57'20''$ dengan batas-batas wilayah sbb:

- (a) Sebelah Utara : Kota Pasuruan, Kab. Sidoarjo dan Selat Madura
- (b) Sebelah Selatan : Kab. Malang
- (c) Sebelah Timur : Kab. Probolinggo
- (d) Sebelah Barat : Kab. Mojokerto

Dengan luas seluruh wilayah 147.401,50 Ha (1.474 KM²) yang terdiri dari 24 Kecamatan, 24 Kelurahan dan 341 desa. Jenis geologi di Kabupaten Pasuruan dapat dikelompokkan dalam 3 kelompok besar yaitu: batuan permukaan, batuan sedimen dan batuan gunung api. Dengan banyaknya jenis batuan yang ada, menunjukkan bahwa Kabupaten Pasuruan merupakan daerah yang cukup kaya. Dilihat dari struktur geologi, Kabupaten Pasuruan terbagi

atas dua kelompok besar yaitu gunung api kuarter muda (young quarternary)seluas 52,43% dan kuarter tua (old quarternary) seluas 34,95 %.

Wilayah Kabupaten Pasuruan memiliki potensi pertanian yang cukup besar sehingga mampu menghasilkan produk-produk pertanian tanaman pangan dan hortikultura yang berkualitas antara lain bunga sedap malam, bunga anggrek, bunga krisan, sayur mayur, paprika, mangga, durian, dan apel. Sedangkan potensi hasil perkebunan yang menjadi andalan dan dapat terus dikembangkan meliputi tebu dan kopi. Sentra tananam tebu tersebar di Kecamatan Grati, Winongan, Gondangwetan, Nguling dan Kejayan. Sentra tanaman Kopi di Kecamatan Tukur, Purwodadi dan Puspo.

Penduduk Kabupaten Pasuruan menurut mata pencaharian diperlihatkan pada tabel 2.6 yang menunjukkan bahwa penduduk Kabupaten Pasuruan pada periode tahun 2008-2011 mayoritas bekerja pada sektor usaha pertanian meskipun proporsinya mengalami penurunan. Tahun 2008 penduduk yang bekerja di sektor pertanian sebanyak kurang lebih 30%, sedangkan tahun 2011 kurang lebih sebanyak 26,84%. Pergeseran mata pencaharian penduduk Kabupaten Pasuruan dari sektor pertanian cenderung bergeser pada sektor swasta dan jasa.

Tabel 2
Komposisi Penduduk Kabupaten Pasuruan Menurut Mata
Pencarian/Lapangan Usaha Sektoral

NO	MATA PENCAHARIAN	2008		2009		2010		2011	
		Jiwa	%	Jiwa	%	Jiwa	%	Jiwa	%
1	Tidak/Belum Bekerja	580.385	39,44	578.014	39,18	503.392	33,28	476.224	31,31
2	Petani	442.826	30,09	440.221	29,84	425.885	28,16	408.281	26,84
3	PNS	12.053	0,82	13.284	0,90	16.184	1,07	17.275	1,14
4	TNI/POLRI	4.662	0,32	6.974	0,47	8.844	0,58	8.894	0,58
5	Pedagang	63.041	4,28	64.204	4,35	100.247	6,68	102.811	6,76
6	Pegawai Swasta	106.164	7,21	108.539	7,36	149.089	9,86	154.928	10,19
7	Jasa – jasa	113.325	7,70	114.638	7,77	152.245	10,07	193.102	12,70
8	Lainnya	149.108	10,13	149.491	10,13	156.582	10,35	159.463	10,48
	Jumlah	1.471.564	100	1.475.365	100	1.512.468	100	1.520.978	100

Sumber: Bappeda, 2013

c. Visi dan Misi Pembangunan Kabupaten Pasuruan

(a) Visi Pembangunan

Berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Pasuruan Nomor 16 Tahun 2013 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Kabupaten Pasuruan 2013-2018, visi pembangunan daerah Kabupaten Pasuruan Tahun 2013-2018 adalah :

“ Menuju Kabupaten Pasuruan yang Sejahtera dan Maslahat “

(b) Misi Pembangunan

Berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Pasuruan Nomor 16 Tahun 2013 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah

(RPJMD) Kabupaten Pasuruan 2013-2018, misi merupakan rumusan umum mengenai upaya-upaya yang akan dilaksanakan untuk mewujudkan visi. Berdasarkan pengertian yang dimaksud maka ditetapkan misi pembangunan daerah Kabupaten Pasuruan 2013-2018, yakni :

- (1) Mewujudkan tata kelola pemerintahan yang profesional, bersih, transparan, akuntabel dan responsif.
- (2) Mewujudkan sumber daya manusia (SDM) yang cerdas dan berdaya saing melalui pemerataan dan peningkatan kualitas pendidikan yang berbasis sekolah formal dan pondok pesantren.
- (3) Meningkatkan pelayanan kesehatan yang bermutu, murah dan terjangkau oleh semua lapisan masyarakat.
- (4) Mewujudkan kesejahteraan ekonomi rakyat melalui revitalisasi pasar desa dan peningkatan produktifitas sektor pertanian, perkebunan, perikanan dan peternakan.
- (5) Mewujudkan tata kehidupan sosial – masyarakat yang aman, tentram, religius, harmonis serta berkebudayaan.

2. Gambaran Umum Badan Perencanaan Pembangunan (Bappeda)

Kabupaten Pasuruan

a. Visi dan Misi BAPPEDA

Perumusan Visi dan Misi jangka menengah BAPPEDA Kabupaten Pasuruan merupakan salah satu tahapan penting penyusunan dokumen Renstra sebagai hasil dari analisis sebelumnya. Visi merupakan keadaan yang ingin diwujudkan BAPPEDA Kabupaten Pasuruan pada akhir periode Renstra,

sesuai dengan tugas dan fungsi yang sejalan dengan pernyataan Visi kepala daerah dan wakil kepala daerah dalam RPJMD. Visi menjelaskan arah atau suatu kondisi ideal di masa depan yang ingin dicapai (clarity of direction). Pernyataan Visi yang artikulatif akan memberikan arah yang jelas bagaimana mencapai masa depan yang diharapkan dan mengatasi kesenjangan yang terjadi.

Dalam menghadapi tuntutan masyarakat serta perubahan - perubahan yang disebabkan oleh faktor internal dan eksternal, BAPPEDA Kabupaten Pasuruan mempunyai tugas pokok dan fungsi menyusun dokumen perencanaan pembangunan jangka panjang, jangka menengah maupun jangka pendek dituntut harus mampu mengakomodir kebutuhan berbagai pihak yang berkepentingan (stakeholders) serta mampu mengantisipasi kondisi yang berkembang dan berubah setiap saat sehingga eksistensi organisasi dapat terjaga baik kredibilitas maupun akuntabilitasnya.

Berdasarkan hal tersebut, maka Visi BAPPEDA Kabupaten Pasuruan Tahun 2013 - 2018 adalah :

**“Terwujudnya Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Sebagai
Perencana yang Profesional, Inovatif, dan Akuntabel”**

Arti dari Visi diatas dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Profesional, mempunyai arti mampu merencanakan, mengelola dan mengendalikan dengan baik.

2. Inovatif, mempunyai arti adanya suatu temuan baru yang berdayaguna terhadap perencanaan ke arah yang lebih efektif dan efisien.
3. Akuntabel, mempunyai arti bertanggung jawab baik secara moral, teknis, maupun administratif.

Misi BAPPEDA Kabupaten Pasuruan Tahun 2013 - 2018 adalah sebagai berikut :

1. Meningkatkan kapasitas kelembagaan dan kualitas aparatur perencana.
2. Memantapkan penyelenggaraan sistem perencanaan, pelaksanaan dan pengendalian pembangunan daerah yang partisipatif dan inovatif.
3. Menyusun kebijakan perencanaan pembangunan daerah berdasarkan potensi daerah.

b. Tugas Pokok dan Fungsi

Sesuai dengan Peraturan Bupati Pasuruan Nomor 57 Tahun 2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja BAPPEDA, maka Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kabupaten Pasuruan mempunyai tugas membantu Bupati dalam melaksanakan penyusunan dan pelaksanaan kebijakan daerah bidang perencanaan pembangunan daerah. Sedangkan dalam menyelenggarakan Tugas Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Pasuruan mempunyai fungsi sebagai berikut :

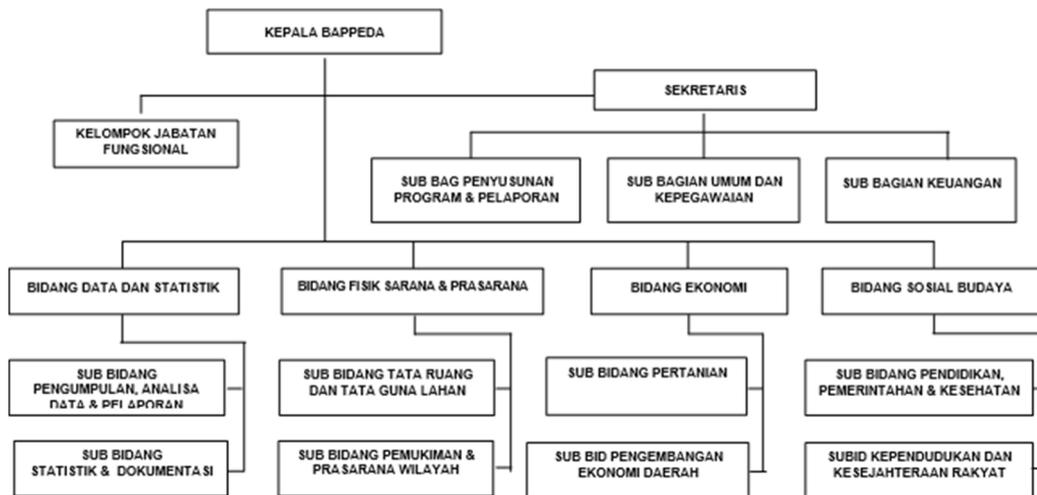
- a. Perumusan kebijakan teknis bersama Tim Anggaran Pemerintah Daerah (TAPD) menyusun Kebijakan Umum Anggaran (KUA), Prioritas Plafon Anggaran Sementara (PPAS) dan Pedoman APBD;
- b. Pengkoordinasian dan penyusunan perencanaan pembangunan daerah yang meliputi:
 - Rencana Pembangunan Jangka Panjang Daerah / RPJPD (20 tahun);
 - Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah / RPJMD (5 tahun);
 - Rencana Kerja Pemerintah Daerah / RKPD (Tahunan);
- c. Pengkoordinasian dan penyusunan Rencana Tata Ruang Wilayah (RTRW) beserta rencana teknisnya;
- d. Pengkoordinasian dan penyusunan Rencana Kerjasama Antar Daerah, Swasta, Pemerintah yang lebih tinggi dan luar negeri;
- e. Pelaksanaan Pengendalian, Evaluasi dan Pelaporan Pelaksanaan Rencana Pembangunan Daerah dan Tata Ruang;
- f. Pelaksanaan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Bupati.

c. Struktur Organisasi BAPPEDA Kabupaten Pasuruan

Struktur Organisasi BAPPEDA Kabupaten Pasuruan ditetapkan dengan Peraturan Daerah Kabupaten Pasuruan Nomor 13 Tahun 2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja Inspektorat, BAPPEDA, dan Lembaga Teknis Daerah dan Peraturan Bupati Pasuruan Nomor 57 Tahun 2008 tentang

Organisasi dan Tata Kerja BAPPEDA, dimana BAPPEDA Kabupaten Pasuruan terdiri dari :

1. Kepala BAPPEDA.
2. Sekretariat yang terdiri atas:
 - a. Sub Bag Umum dan Kepegawaian
 - b. Sub Bag Keuangan
 - c. Sub Bag Penyusunan Program dan Pelaporan
3. Bidang – bidang yaitu:
 - a. Bidang Ekonomi, terdiri atas:
 - 1) Sub Bidang Pertanian
 - 2) Sub Bidang Pengembangan Ekonomi Daerah
 - b. Bidang Sosial Budaya, terdiri atas:
 - 1) Sub Bidang Pendidikan, Pemerintahan dan Kesehatan
 - 2) Sub Bidang Kependudukan dan Kesejahteraan Rakyat
 - c. Bidang Data dan Statistik, terdiri atas:
 - 1) Sub Bidang Pengumpulan Analisa Data dan Pelaporan
 - 2) Sub Bidang Statistik dan Dokumentasi
 - d. Bidang Fisik Sarana dan Prasarana, terdiri atas:
 - 1) Sub Bidang Tata Ruang dan Tata Guna Lahan
 - 2) Sub Bidang Pemukiman dan Prasarana Wilayah



Gambar 4. Struktur Organisasi BAPPEDA Kabupaten Pasuruan

Sumber: RENSTRA Bappeda Kabupaten Pasuruan 2013

1) Sekretariat

Sekretariat mempunyai tugas pokok melaksanakan penyusunan program dan pelaporan, umum dan kepegawaian, keuangan. Dan untuk melaksanakan tugas diatas sekretaris mempunyai fungsi sebagai berikut:

- a. Penyiapan bahan-bahan dalam rangka penyusunan program kerja dan pelaporan;
- b. Pelaksanaan pembinaan organisasi dan tata laksana;
- c. Pelaksanaan dan pengelolaan administrasi kepegawaian, umum dan keuangan;
- d. Pengelolaan urusan rumah tangga, surat menyurat dan kearsipan;

- e. Pelaksanaan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Kepala Badan.

2) Bidang Data dan Statistik

Bidang Data dan Statistik mempunyai tugas melaksanakan kegiatan di bidang penghimpunan data, pengendalian data, serta penyusunan laporan pelaksanaan pembangunan di Daerah. Dalam melaksanakan tugas tersebut Bidang Data dan Statistik mempunyai fungsi sebagai berikut:

- a. Penyusunan konsep program kerja Bidang Data dan Statistik sebagai pedoman pelaksanaan tugas;
- b. Pengumpulan dan menyusun data hasil pelaksanaan pembangunan;
- c. Pelaksanaan pengendalian data yang terkait dengan pelaksanaan pembangunan;
- d. Penyusunan laporan hasil pelaksanaan pembangunan di daerah;
- e. Penyusunan statistik dan dokumentasi hasil pelaksanaan pembangunan di daerah
- f. Pelaporan hasil pelaksanaan tugas;
- g. Pelaksanaan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Kepala Badan.

3) Bidang Ekonomi

Bidang Ekonomi mempunyai tugas melaksanakan kegiatan di bidang Perencanaan Umum Pengembangan Perekonomian Daerah.

Untuk melaksanakan tugas tersebut Bidang Ekonomi mempunyai fungsi:

- a. Penyusunan konsep program kerja bidang ekonomi sebagai pedoman pelaksanaan tugas;
- b. Perencanaan umum pembangunan di bidang pertanian, perindustrian, perdagangan, perkoperasian, dan kepariwisataan,
- c. Sinkronisasi, koordinasi perencanaan pembangunan di bidang pertanian, perindustrian, perdagangan, perkoperasian, dan kepariwisataan,
- d. Pengendalian dan evaluasi pelaksanaan perencanaan pembangunan di bidang pertanian, perindustrian, perdagangan, perkoperasian, dan kepariwisataan,
- e. Perencanaan kerjasama pengembangan perekonomian daerah.
- f. Pelaporan hasil kegiatan pelaksanaan tugas;
- g. Pelaksanaan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Kepala Badan.

4) Bidang Sosial Budaya

Bidang Sosial Budaya mempunyai tugas melaksanakan kegiatan di bidang pendidikan, kebudayaan, pemerintahan, kependudukan dan kesejahteraan rakyat. Untuk melaksanakan tugas tersebut Bidang Sosial Budaya mempunyai fungsi:

- a. Penyusunan konsep program kerja Bidang Sosial Budaya sebagai pedoman pelaksanaan tugas;

- b. Penyusunan perencanaan umum di bidang pendidikan, kebudayaan, pemuda dan olah raga, pemerintahan umum, kependudukan, tenaga kerja, kesehatan, serta pemberdayaan masyarakat;
- c. Pengkoordinasian dan sinkronisasi rencana pembangunan di bidang pendidikan, kebudayaan, pemuda dan olah raga, pemerintahan umum, kependudukan, tenaga kerja, kesehatan, serta pemberdayaan masyarakat yang disusun oleh Satuan Kerja Perangkat Daerah dalam lingkungan Pemerintah Kabupaten;
- d. Pengendalian dan evaluasi pelaksanaan rencana umum pembangunan di bidang pendidikan, kebudayaan, pemuda dan olah raga, pemerintahan umum, kependudukan, tenaga kerja, kesehatan, serta pemberdayaan masyarakat;
- e. Pelaporan hasil kegiatan pelaksanaan tugas;
- f. Pelaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Kepala Badan.

5) Bidang Fisik Sarana dan Prasarana

Bidang Fisik Sarana dan Prasarana mempunyai tugas melaksanakan kegiatan di bidang perencanaan pembangunan di bidang Fisik Sarana dan Prasarana. Untuk melaksanakan tugas tersebut bidang Fisik Sarana dan Prasarana mempunyai fungsi sebagai berikut:

- a. Penyusunan konsep program kerja bidang Fisik Sarana dan prasarana sebagai pedoman pelaksanaan tugas;
- b. Pelaksanakan pembinaan di lingkup bidang fisik dan prasarana;
- c. Pengkoordinasian penyusunan perencanaan pembangunan daerah di lingkup bidang fisik dan prasarana;
- d. Perumusan kebijakan perencanaan atau perencanaan pembangunan skala makro / regional di lingkup bidang fisik dan prasarana;
- e. Pengawasan / pengendalian program pembangunan skala makro / regional di lingkup bidang fisik dan prasarana;
- f. Pelaporan hasil kegiatan pelaksanaan tugas;
- g. Pelaksanaan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Kepala Badan.

3. Gambaran Umum Kawasan Agropolitan Kabupaten Pasuruan

Berdasarkan Rencana Tata Ruang Wilayah Kabupaten Pasuruan Tahun 2009-2029 terdapat penetapan kawasan yang memiliki keterkaitan fungsional dan hierarki keruangan dalam suatu sistem permukiman dan sistem agribisnis. Fungsi pengembangan kawasan agropolitan sebagai sebuah kawasan yang bersifat strategis diarahkan pada kawasan pusat kegiatan terutama dalam hal ekonomi, yaitu agroindustri, perdagangan dan jasa.

Pada tahun 2003 Kabupaten Pasuruan melakukan Penyusunan Rencana Pengembangan Kawasan Agropolitan dengan rekomendasi teknis berupa lokasi kawasan agropolitan beserta komoditas unggulannya, dimana kawasan agropolitan tersebut tersebar di 6 (enam) kecamatan yaitu: Kecamatan

Purwodadi dengan komoditas unggulan sapi perah, Kecamatan Tukur dengan komoditas unggulan apel, kopi dan sapi perah, Kecamatan Puspo dengan komoditas unggulan apel dan sapi perah, Kecamatan Tosari dengan komoditas unggulan kentang, Kecamatan Wonorejo dan Kejayan dengan komoditas unggulan padi dan kedelai. Kabupaten Pasuruan berkomitmen mewujudkan konsep agropolitan dengan sistem dan usaha modern berkelanjutan sebagai upaya pembangunan di sektor pertanian secara terintegrasi. Landasan hukum pengembangan agropolitan Kabupaten Pasuruan adalah ketetapan Gubernur Jawa Timur nomor 520/10269/201.2/2006 tanggal 30 Agustus 2006 dan Surat Keputusan Bupati Pasuruan nomor 00/545/HK/424.22/2006 tanggal 19 juni 2006 serta Pembentukan Pokja melalui Keputusan Bupati nomor 500/544/HK/424.022/2006 tanggal 19 juni 2006.

Perkembangan kawasan agropolitan di Kabupaten Pasuruan hingga tahun 2015 menunjukkan peningkatan yang cukup signifikan, hal ini ditunjukkan dari hasil perhitungan Indeks Pengembangan Kawasan Agropolitan yang terus meningkat dan memiliki nilai indeks tertinggi se Jawa Timur, dimana pada tahun 2014 nilai indeks pengembangan kawasan agropolitan sebesar 85,6 yang dikategorikan sangat baik. Peran SKPD terkait didalam mendukung peningkatan indeks tersebut cukup besar, antara lain pengembangan produk unggulan baru (krisan dan paprika), tumbuhnya industri pengolah hasil pertanian (pembuatan minuman sari apel, kripik kentang, pengolahan kopi, pengembangan biogas dan pakan ternak alternatif) serta pembangunan infrastruktur (pembangunan jalan lingkungan, jalan produksi, saluran pengairan).

Adapun perkembangan potensi komoditas pertanian/peternakan unggulan di 6 (enam) wilayah kecamatan yang telah ditetapkan sebagai kawasan agropolitan, selama lima tahun terakhir (tahun 2010 hingga tahun 2014) sebagaimana disajikan dalam tabel berikut ini:

Tabel 3. Perkembangan Usahatani Pertanian/Peternakan Unggulan di 6 (Enam) Wilayah Kecamatan Tahun 2010-2014.

No.	Kecamatan/ Komoditas	Tahun 2010		Tahun 2011		Tahun 2012		Tahun 2013		Tahun 2014	
		Luasan Panen *) Populasi	Produksi **)								
1.	Tosari										
	• Kentang	2.45	39.65	2.47	39.23	2.70	58.72	3.12	64.93	3.64	88.38
2.	Puspo										
	a. Apel	87.44	30.47	85.70	18.70	86.05	37.91	152.50	100.85	144.60	72.37
	b. Sapi perah	7.24	8.915.52	9.73	9.458.90	12.73	12.141.05	10.00	11.849.13	10.32	12.065.21
	c. Kopi	4.28	1.09	4.30	1.09	4.32	1.17	4.40	1.18	4.45	1.28
3.	Tutur										
	a. Apel	2.148.31	373.58	1.729.69	498.96	3.133.06	1.350.19	2.784.04	1.295.71	2.572.53	1.330.07
	b. Kopi	1.11	625,5	1.11	627,5	1.115,7	648.6	1.133,0	650,1	1.125,2	651,2
	c. Sapi perah	15.00	18.745.33	20.62	20.351.78	24.62	23.469.86	19.29	22.916.34	19.96	23.303.20
4.	Purwodadi										
	• Sapi perah	7.238	8.465.263	8.120	9.013.519	9.235	8.800.230	6.740	8.478.915	6.689	8.122.997
5.	Kejayan										
	a. Padi	8.483	53.226	8.878	61.250	8.709	59.386	9.384	61.712	9.773	68.847
	b. Kedele	5.086	8.292	2.298	3.721	2.083	3.169	2.157	3.617	1.340	1.976
6.	Wonorejo										
	a. Padi	4.579	28.429	4.306	26.855	4.456	27.533	4.865	30.678	5.067	35.939
	b. Kedele	1.638	2.543	1.444	1.895	1.229	2.006	1.234	2.238	911	1.504

Sumber: Laporan Akhir Strategis Pengembangan Kawasan Agropolitan Kabupaten Pasuruan 2016

Kelembagaan petani yang telah berkembang di kawasan Agropolitan di Kabupaten Pasuruan adalah beberapa kelompok tani, ternak dan nelayan serta asosiasi. Kelompok tani yang ada meliputi Kelompok Petani Kecil, Kelompok Wanita Tani, Kelompok Taruna Tani, Klinik UMKM Satria Emas, Pusat Pelatihan Pertanian Pedesaan Swadaya (P4S), dan LED. Asosiasi yang

berkembang meliputi asosiasi petani kentang, asosiasi petani kopi dan asosiasi petani tanaman hias, Forum Komunikasi Perangkat Desa dan koperasi seperti halnya Koperasi Pondok Pesantren (KOPPONTREN), KUD, koperasi perkebunan, peternakan maupun perikanan serta Koperasi Agro Mitra. Namun demikian, kelembagaan yang ada khususnya bidang keuangan mikro pengelola kawasan Agropolitan perlu dievaluasi sejauhmana perannya yang dilakukan selama ini dengan harapan mencapai tujuan keberlanjutan. Begitupula dengan kondisi beberapa komoditas unggulan yang ditetapkan tidak konsisten lagi dengan wilayah pengembangan kawasan agropolitan.

Mengacu pada Dokumen Penyusunan Rencana Induk Pengembangan Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Kabupaten Pasuruan Tahun 2014 – 2024 dari Kajian BAPPEDA Kabupaten Pasuruan, maka potensi pengembangan ekowisata pada destinasi C (Bromo – Nongkojajar – Purwodadi) terlihat cukup besar yang terdiri dari Gunung Bromo, Air Terjun Rambut Moyo, Air Terjun Coban Waru, Agro Wisata Apel, Agro Bunga Krisan Dan Paprika, Peternakan Sapi Perah, Agro Durian, Agro Wisata Bhakti Alam, Bukit Flora, Agro Aneka Mangga, Goa Kaneng, Air Terjun Coban Baung, Air Terjun Coban Jala, Kebun Raya Purwodadi, Candi Sepilar, Candi Makutoromo, dan Pertapaan Abiyoso. Ekowisata di Kabupaten Pasuruan di dukung oleh banyak prospek Desa Wisata seperti halnya Desa Tosari-Kecamatan Tosari; Desa Wonokitri-Kecamatan Tosari; Desa Baledono-Kecamatan Tosari; Desa Balerejo-Kecamatan Tosari; Desa Ngadiwono-Kecamatan Tosari; Desa Andonosari-Kec Tutur; Desa Ngembal-Kec Tutur; Desa Puspo-Kec Puspo; Desa Tlogosari-Kecamatan Tutur;

Desa Ngadirejo-Kecamatan Tutur; Desa Kayukebek-Kecamatan Tutur; Desa Blarang-Kecamatan Tutur; dan Desa Cowek-Kecamatan Purwodadi.

B. Penyajian Data Fokus Penelitian

1. Perencanaan Strategi Pengembangan Kawasan Agropolitan Kabupaten Pasuruan

Kawasan Agropolitan adalah kota pertanian yang tumbuh dan berkembang, serta mampu memacu berkembangnya sistem usaha agribisnis, sehingga dapat melayani, mendorong, menarik, menghela kegiatan pembangunan pertanian di wilayah sekitarnya. Perencanaan Strategis adalah suatu perencanaan yang dapat membuat suatu organisasi di sektor publik lebih efektif dalam melakukan kegiatannya. Adapun tahapan perencanaan strategis yang harus diawasi seperti yang dikemukakan oleh Bryson (2005:55-70)

a. Memprakarsai Proses Perencanaan Strategis

Menentukan siapa golongan orang-orang penting dalam membuat suatu keputusan adalah bagian untuk menyepakati proses perencanaan strategis. Dengan kesepakatan orang-orang penting (decision makers) atau pembentuk opini sebagai peran dalam langkah perencanaan penting. Untuk hal ini proses perencanaan strategis Kawasan Agropolitan berdasarkan keputusan Bupati Pasuruan No: 500/231/HK/424.013/2016 diketuai oleh Kepala Bappeda Kabupaten Pasuruan dan menjadikan Bappeda sebagai koordinator penyusun strategi Kawasan Agopolitan.

Sebagai badan perencana Bappeda ditunjuk sebagai koordinator tim perencana strategis kawasan yang mana tim tersebut sesuai dengan surat

keputusan Bupati Pasuruan No: 500/231/HK/424.013/2016 terdiri dari 18 orang dari berbagai SKPD yang terkait dengan pengembangan Agropolitan, dan berikut susunan tim pendamping strategi pengambnan kawasan agropolitan kabupaten Pasuruan:

**Tabel 4. Susunan Kenggotaan Tim Pendamping Strategi
Pengembangan Kawasan Agropolitan Kabupaten Pasuruan**

No	Jabatan dalam Tim	Jabatan Dalam Dinas
1	Ketua	Kepala Bappeda Kabupaten Pasuruan
2	Sekertaris	Kabid Ekonomi Bappeda Kabupaten Pasuruan
3.	Anggota	1. Kepala Bidang perkebunan Dinas Perkebunan Kabupaten Pasuruan 2. Kepala Bidang Industri Kecil Dagang Kecil Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kab. Pasuruan 3. Kasubag Penyusunan Program dan Pelaporan Dinas Pertanian Tanaman Pangan Kab. Pasuruan 4. Kasubag Penyusunan Program dan Pelaporan Dinas Kelautan dan Perikanan Kab. Pasuruan

		<p>5. Kasi Pemibitan Dinas Peternakan Kab. Pasuruan</p> <p>6. Kasi Penataan Bangunan Dinas Cipta Karya Kab. Pasuruan</p> <p>7. Kasi Pembangunan Fasilitas Lalu Lintas Jalan Dinas Bina Marga Kab. Pasuruan</p> <p>8. Kasi Pemantauan Pencemaran Air Dinas Pengairan Kab. Pasuruan</p> <p>9. Kasubid Pertanian pada Bappeda Kab. Pasuruan</p> <p>10. Kasubid Pengembangan Ekonomi Daerah pada Bappeda Kabupaten Pasuruan</p> <p>11. Kasubag Potensi Daerah Bagian Perekonomian Setda Kab. Pasuruan</p> <p>12. 1 (satu) orang staf Dinas Perhubungan Kab. Pasuruan</p> <p>13. 1 (satu) orang staf Dinas Koperasi dan UKM Kab. Pasuruan</p> <p>14. 1 (satu) orang staf Bidang Fisik dan Prasarana Bappeda Kab. Pasuruan</p> <p>15. 1 (satu) orang staf Kantor Ketahanan Pangan dan Penyuluhan Pertanian</p>
--	--	--

		16.1 (satu) orang staf Bidang ekonomi Bappeda Kab. Pasuruan
--	--	--

Sumber: Surat Keputusan Bupati No. 500/231/HK/424.031/2016

Hal ini juga disampaikan oleh ibu Alfi selaku kepala bidang Ekonomi Bappeda Kabupaten Pasuruan yang juga menjadi sekretaris tim pendampingan Strategi Pengembangan Kawasan Agropolitan, beliau mengatakan:

”Untuk koordinator tetap Bappeda selaku badan perencana, dari Instansi terkait hampir semua UPD yang terkait dengan pengembangan kewilayahan. Karena Agropolitan itu kan kita mengembangkan kawasan berbasis wilayah, jadi mulai dari dinas pertanian, dinas peternakan, kantor ketahanan pangan, dinas perkebunan, Dinas perindustrian dan perdagangan, termasuk juga dinas PU dan SKPD lainnya yang berkaitan dengan pengembangan wilayah sesuai dengan surat keputusan bupati.”

Hal lain juga dijelaskan oleh bapak Hari selaku kasubid Pertanian Bappeda Kabupaten Pasuruan, beliau mengatakan:

”Sebenarnya Perencanaan strategis ini merupakan review dari pengembangan kawasan agropolitan sebelumnya, jadi perencanaan ini dilakukan karena adanya perubahan kondisi eksisting dari kawasan itu sendiri yang berubah dari awal pembentukannya sampai sekarang seperti dari kondisi iklim, komoditi dan pasar yang saat ini berubah. Tentu saja dalam perencanaan ini Bappeda yang ditunjuk sebagai koordinator bekerja sama dengan SKPD lain yang berkaitan dengan Agropolitan. Dan untuk pelaksanaannya dilakukan oleh SKPD dan UPT bersangkutan seperti dinas Pertanian, peternakan, kantor ketahanan pangan dan UPT di kecamatan.”

Dari kedua hasil wawancara diatas disepakati berdasarkan Surat Keputusan Bupati menunjuk Bappeda sebagai koordinator tim perencana strategi pengembangan kawasan Agropolitan Kabupaten Pasuruan. Bappeda bekerja sama dengan SKPD yang terkait pengembangan kewilayahan dibentuk menjadi satu tim yang menyusun strategi pengembangan kawasan agropolitan.

Strategi pengembangan kawasan Agropolitan ini sendiri sebenarnya merupakan hasil review dari pengembangan kawasan agropolitan yang dibentuk dari tahun 2006 silam. Disini Bappeda hanya bertindak sebagai koordinator tim penyusun sesuai dengan tugasnya sebagai badan perencana sedangkan pelaksanaan dari strategi pengembangan akan diserahkan kepada SKPD dan UPT di kecamatan sesuai dengan tugas pokok masing-masing.

b. Mengidentifikasi Mandate Organisasi

Sesuai dengan Surat Keputusan Bupati No. 500/231/HK/424.031/2016 Bappeda diberi mandate oleh pemerintah daerah dalam hal ini Bupati untuk menjadi koordinator dalam penyusunan strategi pengembangan kawasan Agropolitan Kabupaten Pasuruan. Dalam penyusunan strategi tersebut Bappeda dibantu oleh SKPD lain yang berkaitan dengan pengembangan kewilayahan. Adapun ruang lingkup pekerjaan dari tim yang dibentuk sesuai dengan laporan akhir strategi pengembangan kawasan agropolitan antara lain:

- Melakukan survey lapangan untuk pengambilan data primer, verifikasi dan updating data sekunder serta identifikasi kondisi eksisting terkait permasalahan penyebab kurang optimalnya penanganan pasca panen, pengolahan hasil (agroindustri) dan dukungan infrastruktur pada pengembangan kawasan agropolitan di Kabupaten Pasuruan;
- Melakukan analisis data primer dan sekunder yang akan dituangkan kedalam tabel dan grafik;
- Melakukan evaluasi terhadap program / kegiatan yang telah dilaksanakan dalam mendorong terwujudnya keterpaduan program/kegiatan yang dapat mendukung pengembangan kawasan agropolitan
- Menyusun rencana pengembangan zona baru dengan memetakan secara spasial wilayah pengembangan beserta komoditas unggulan yang spesifik lokasi sesuai potensi dan agroklimatologi wilayah pengembangan kawasan agropolitan;
- Menyusun sistem kelembagaan kelompok, lembaga keuangan mikro, dukungan infrastruktur yang memadai serta jaringan pasar yang mampu mendorong terjadinya kemitraan antar wilayah dan stakeholder terkait;

- Menentukan strategi kebijakan pengembangan kawasan agropolitan di wilayah Kabupaten Pasuruan;
- Menyusun indikasi program dan kegiatan Strategi Pengembangan Kawasan Agropolitan di wilayah Kabupaten Pasuruan tahun 2016 selama lima tahun ke depan (tahun 2017 sampai dengan tahun 2021);
- Menyusun rekomendasi teknis hasil Penyusunan Strategi Pengembangan Kawasan Agropolitan di wilayah Kabupaten Pasuruan tahun 2016;
- Mengikuti pembahasan dalam setiap tahapan seminar draft Laporan Pendahuluan, draft Laporan Fakta dan Analisa serta draft Laporan Akhir, selanjutnya melakukan revisi sesuai tanggapan yang diberikan oleh Tim Pendamping;
- Menyusun dan mencetak Laporan Pendahuluan, Laporan Fakta dan Analisa serta Laporan Akhir beserta soft copy.
(Sumber: Laporan Akhir Strategi Pengembangan Kawasan Agropolitan 2016)

Hal ini juga diperjelas dengan pernyataan ibu Alfi selaku kasubid Ekonomi yang juga sekretaris tim pendamping strategi kawasan agropolitan Kabupaten Pasuruan:

”Kalo untuk penugasan seperti yang saya jelaskan tadi mas, jadi kita sebagai badan perencana diberi mandat dari pimpinan kita (Bupati) untuk menjadi koordinator dalam perencanaan strategi yang mana Kepala Bappeda ditunjuk sebagai ketua tim dan saya sebagai sekretarisnya. Dan beberapa kasubid yang ikut dalam tim, juga beberapa staf ikut didalamnya. Sama beberapa SKPD sesuai dengan SK yang diturunkan.”

Hal lain juga dijelaskan oleh bapak Hari selaku kasubid pertanian yang juga sebagai anggota tim pendampingan strategi kawasan agropolitan kabupaten Pasuruan:

”begini mas, jadi sesuai dengan SK yang diturunkan kami (bappeda) menjadi koordinator tim pendampingan itu. Tugas kami ya seperti survey lapangan melihat bagaimana kondisi eksisting di lapangan, evaluasi kegiatan atau program sama kebijakan yang dulu pernah kita kerjakan, menyusun kelembagaan dalam kelompok tani, menyusun rekomendasi teknis untuk kedepannya dan juga kami yang menjadi penyusunan laporan dari laporan awal, analisa sampai laporan akhir. Sedangkan pelaksanaan nya nanti diserahkan ke masing-masing SKPD”

Berkaitan dengan tugas tim penyusun, bapak Heri selaku Kabid Perkebunan dinas perkebunan Kabupaten pasuruan yang juga anggota tim pendamping juga menjelaskan:

”iya mas, kami dari dinas perkebunan memang diikutsertakan kedalam tim pendamping penyusunan strategi kawasan agropolitan, soalnya memang agropolitan menyangkut banyak hal, kayak pertanian, perdagangan dan perkebunan juga masuk didalamnya. Jadi ya sesuai dengan kapasitas kita dalam bidang perkebunan kita masuk dalam tim yang di bentuk oleh pak Bupati. Didalam tim tugasnya tentu saja di bagi menurut kapsitas masing-masing SKPD yang diwakili beberapa orang itu seperti kalo pertanian ya dinas pertanian, dari perdagangannya ya dari Disperindag, kalo perkebunan ya kami dari dinas perkebunan.”

Bappeda dan SKPD lain yang diwakili oleh beberapa staf nya dibentuk menjadi satu tim yang diketuai oleh kepala bappeda dan dalam hal ini bappeda juga ditunjuk sebagai koordinator sesuai dengan fungsinya sebagai badan perencana. Sesuai hasil wawancara diatas tim pendamping tersebut mempunyai tugas antara lain survey lapangan untuk melihat kondisi eksisting lapangan, melakukan evaluasi program/kegiatan dan kebijakan yang pernah dibuat sebelumnya, menyusun sistem kelembagaan kelompok, lembaga keuangan mikro dan lain-lain sesuai dengan keputusan yang sudah diturunkan. Selain itu didalam tim terdapat beberapa SKPD yang berkaitan bidang keahliannya yang disesuaikan dengan bidang-bidang yang berkaitan dengan pengembangan kawasan agropolitan.

c. Memperjelas Misi dan Nilai-nilai Organisasi

Berdasarkan misi Bappeda dalam Rencana Strategi tahun 2013-2018 yang ketiga yaitu menyusun kebijakan perencanaan pembangunan daerah berdasarkan potensi daerah, maka dari Bappeda menjadi pihak utama dalam

penyusunan strategi pengembangan kawasan Agropolitan Kabupaten Pasuruan.

Hal ini di sampaikan oleh ibu Alfi sebagai Kabid ekonomi, beliau mengatakan:

”bisa kita lihat kan mas salah satu potensi utama di Kabupaten Pasuruan adalah pertanian, dilihat dari keadaan alamnya yang curah hujannya jg baik, terus iklim nya juga mendukung, keadaan tanahnya juga subur atau dari sumber daya manusainya kan sebagian besar masyarakat Pasuruan menjadi petani, jadi sangat tepat Agropolitan diterapkan disini. Nah karena sesuai dengan visi, misi dan tugas pokok kita (Bappeda), maka kita yang ditunjuk sebagai koordinator tim penyusunan perencanaan strategis pengembangan Kawasan Agropolitan.”

Hal ini juga disampaikan oleh bapak Hari, sebagai Kasubid pertanian beliau mengatakan:

”Jadi memang seperti yang saya jelaskan pertama tadi sebenarnya perencanaan strategis ini merupakan hasil riview dari pelaksanaan pengembangan agropolitan yang dulu. Sangat tepat bila Bappeda ditunjuk sebagai koordinator tim pendamping penyusun strategi pengembangan kawasan Agropolitan sesuai dengan misi kami yang ketiga di renstra tahun 2013-2018”

Sesuai dengan wawancara diatas melihat misi ketiga dari Bappeda Kabupaten Pasuruan yaitu menyusun kebijakan perencanaan pembangunan daerah berdasarkan potensi daerah, sangat tepat apabila Bappeda ditunjuk sebagai koordinator tim pendamping penyusunan strategi pengembangan kawasan Agropolitan, dilihat dari potensi pertanian di Kabupaten Pasuruan, yang mana kawasan Agropolitan sebenarnya sudah berjalan sejak 2006 yang lalu.

d. Menilai Lingkungan Eksternal (Peluang dan Ancaman)

Menilai lingkungan eksternal diharuskan dapat mengetahui peluang untuk meningkatkan kinerja dan mengurangi ancaman atau permasalahan yang dihadapi dari luar organisasi. Termasuk dalam memahami lingkungan pada

perencanaan strategis yang terdapat di Kawasan Agropolitan Kabupaten Pasuruan. Sebagai badan yang ditunjuk sebagai koordinator tim pendamping penyusunan strategi pengembangan Kawasan Agropolitan, Bappeda Kabupaten Pasuruan menilai terdapat beberapa hal yang menjadi peluang dan ancaman dengan adanya perencanaan strategis yang dilakukan. Dan berikut ancaman dan peluang yang ditemukan oleh Bappeda dalam Laporan Strategi Pengembangan Kawasan Agropolitan Kabupaten Pasuruan:

1. Peluang:

- a. Adanya Undang-Undang No 26 Tahun 2007, sebagai acuan agropolitan sebagai konsep kota pertanian yang tumbuh dan berkembang system dan usaha agrobisnis dan mendorong kegiatan wilayah sekitarnya (hinterland)
- b. Adanya Pedum Pengembangan Kawasan Pertanian oleh ketetapan Gubernur Jawa Timur Tahun 2006 sebagai pedoman di kabupaten Pasuruan.
- c. Agropolitan sudah menjadi kearus utamaan konsep pembangunan kawasan agropolitan di Jawa timur dan Nasional.
- d. Meningkatnya tawaran investasi dan kerjasama terhadap produk unggulan maupun agrowisata di kabupaten Pasuruan baik secara regional, nasional maupun internasional (Tutur, Prigen dan Rembang).

- e. Kearifan lokal yang sangat kuat di kawasan agropolitan di kabupaten Pasuruan seperti gotong royong dan kerja sama antar petani

2. Ancaman:

- a. Belum berkembangnya sarana dan prasarana pengolahan hasil pertanian, terutama packaging dan pergudangan
- b. Kurang optimalnya sistem kelembagaan, khususnya lembaga keuangan mikro.
- c. Kurangnya optimalnya dukungan infrastruktur khususnya jaringan jalan, irigasi dan petunjuk rambu pada kawasan agropolitan.
- d. Pesatnya perkembangan kawasan agropolitan di wilayah lain, dapat menjadi pesaing bagi produk unggulan kabupaten Pasuruan
- e. Adanya permintaan spesifikasi dan standard kualitas produk unggulan yang semakin tinggi
- f. Adanya konversi penggunaan lahan yang cepat dan adanya pengalihan fungsi hutan lindung di kabupaten Pasuruan

Hal ini juga diperjelas dengan pernyataan ibu Alfi selaku kabid ekonomi, beliau mengatakan:

”untuk peluang kedepannya memang cukup menjanjikan kedepannya, kayak investasi itu mulai banyak yang berminat seperti di daerah tutur sudah banyak tawaran dari pihak swasta baik dari lokal maupun internasional. Soalnya memang agropolitan ini kan gak hanya nanam trus panen saja kan. Tapi dari pasca panennya juga harus diperhatikan, jadi dari sisi agribisnis perlu diperhatikan maka dari itu investor banyak bermnat. Sama program agropolitan ini kan di tingkat nasional dan provinsi sedang digencarkan. Sudah ada beberapa regulasi yang dikeluarkan agar pelaksanaan Agropolitan ini berjalan lancar.”

Hal lain juga dijelaskan ibu Ekaning selaku kasubid koperasi, industri dan perdagangan, beliau mengatakan:

”kalo untuk permasalahan ada beberapa dari eksternal, ya salah satunya kayak sampai sekarang sarana dan prasarana untuk hasil pertaniannya itu belum terlalu baik jadi kayak gudangnya sama packagingnya kurang optimal, disamping untuk hasil pertaniannya untuk manusianya juga kurang, jalan, irigasi itu selama ini disana kurang siap. Nah itu juga persaingan dengan kawasan agropolitan yang lain paling dekat aja Batu itu kita masih kalah lumayan jauh dengan mereka, jadi daya saing ini juga masalah lumayan berat. Sama itu juga penggunaan lahan sekarang itu juga kurang baik untuk kelangsungan kawasan agropolitan itu, jadi dulunya sawah sekarang jadi pabrik atau perumahan.”

Terkait peluang dan ancaman yang dihadapi pak Hari selaku kasubid pertanian juga menjelaskan:

”peluangnya sih banyak mas seperti yang ada di laporan strategi itu sebnernya ada tambahan beberapa dillihat dari peminat produk-produk hasil olahan dari kawasan agropolitan seperti teh apel tersebut cukup baik. Tapi ya masalahnya tetep ada ya contohnya permainan harga dari tengkulak itu masih kelihatan.”

Dapat disimpulkan dari beberapa wawancara diatas ancaman dan peluang sama dengan temuan tim pendamping penyusunan strategi pengembangan kawasan Agropolitan yang terdapat didalam laporan strategi pengembangan kawasan Agropolitan Kabupaten Pasuruan 2016. Namun terdapat tambahan peluang dalam pengembangan kawasan agropolitani seperti:peminat produk-produk dari kawasan agropolitan seperti teh apel cukup diminati masyarakat umum. Begitu juga dengan ancaman ada beberapa tambahan seperti: usia petani yang rata-rata sudah tua dimana penduduk usia muda lebih memilih bekerja di sektor lain seperti industri dan permainan harga yang masih cukup kuat dalam pasar hasil pertanian.

- e. Menilai Lingkungan Internal: (Kekuatan dan Kelemahan)

Sama seperti menilai lingkungan eksternal tim penyusun juga mensurvey bagaimana kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh kawasan agropolitan kabupaten Pasuruan dalam menghadapi tantangan kedepannya. Dan berikut hasil temuan tim penyusun dalam laporan strategi pengembangan kawasan agropolitan Kabupaten Pasuruan 2016:

1. Kekuatan:

- a. Kabupaten Pasuruan merupakan kabupaten Segi Tiga Emas karena letaknya sangat strategis, yang berada di antara tiga titik emas yaitu Surabaya, Malang dan Bali.
- b. Adanya komitmen yang sangat kuat dari pemerintah daerah (Pemkab Pasuruan) dalam pengembangan kawasan agropolitan.
- c. Pasuruan memiliki potensi komoditas pertanian unggulan baik pertanian, perkebunan, dan peternakan (seperti Padi, Jagung, Gandum, Sapi perah, Ayam, Mangga, Durian, Kopi, Kentang, Kubis, Paprika, dan Bunga Krisan)
- d. Pasuruan memiliki kawasan industri yang kuat, yang mendukung industry agropolitan (misalnya, PT. Indofood, Ale-Ale, Aneka Tuna Indonesia, Sampoerna, Gudang Garam, Indolakto, Behaestex, Aqua dan Mayora).
- e. Pasuruan memiliki potensi wisata unggulan, khususnya agrowisata (seperti Wisata mangrove Nguling, Coffee Village dan Wisata

Petik Apel Tuter, Kebun Raya Purwodadi, Wisata Manggo Rembang dan Wisata Alam Prigen)

- f. Kabupaten Pasuruan merupakan kabupaten yang memiliki Indeks Pengembangan Kawasan Agropolitan tertinggi se Jawa Timur pada Tahun 2015, hal ini disebabkan adanya pengembangan komoditas dan agroindustry unggulan baru seperti krisan, paprika, sedap malam, jamur, pengolahan kopi, kripik kentang, biogas).
- g. Pasuruan memiliki kawasan hutan lindung dan sumber air yang sangat luas, diantaranya Hutan lindung Prigen, Hutan Lindung Purwodadi, Hutan Lindung Tuter, Hutan Lindung Tosari dan Hutan Lindung Puspo) serta sumber air Umbulan dan Banyubiru.
- h. Struktur perekonomian dengan daya dukung dari sektor pertanian, perkebunan dan maritime yang kuat, pembangunan infrastruktur. Hal ini ditunjukkan dari pertumbuhan ekonomi tahun 2014 sebesar 7,45%, PDRB per kapita sebesar Rp. 16,67 juta.
- i. Mayoritas penduduk Kabupaten Pasuruan bermata pencaharian di bidang pertanian, yaitu sebesar 28% dibandingkan industry yang 11% dan jasa yang hanya 10%.
- j. Pasuruan memiliki kawasan sentra UKM yang besar, diantaranya sentra UKM Konveksi, Bordir, Mebel dan kayu, Tenun, Kulit dan Kopiah.

k. Adanya partisipasi dan dukungan dari masyarakat dengan adanya kelompok tani yang rata-rata di setiap kecamatan belasan kelompok tani.

2. Kelemahan:

- a. Belum berjalannya implementasi dari Pokja Pengembangan Agropolitan Kabupaten Pasuruan melalui Ketetapan Gubernur dan Keputusan Bupati Pada Tahun 2006.
- b. Kurang optimalnya penanganan pasca panen produk-produk pertanian karena kebanyakan dipasarkan dalam bentuk belum diolah sehingga kurang berdaya saing.
- c. Kualitas sumberdaya manusia, khususnya petani, buruh tani yang masih rendah dalam penguasaan teknologi
- d. Kurangnya promosi produk-produk unggulan dan jaringan pemasaran dalam kawasan agropolitan
- e. Jumlah dan kualitas kelembagaan dan sarana pendukung agropolitan petani di setiap kecamatan masih kurang optimal.
- f. Belum banyak produk-produk pertanian organik, terutama yang bersertifikasi.

Terkait dengan menilai lingkungan internal (Kekuatan dan Kelemahan)

Ibu Afni selaku Kabid ekonomi menjelaskan:

”nah untuk kekuatan dan kelemahan dari lingkungan internal sendiri banyak mas, kalo kekuatan ya beberapa yang kami tangkap dari survey kayak potensi dari pertanian itu sendiri dari data yang kita punya produktifitas pertanian kita tuh cukup besar, seperti padi, jagung, mangga, bunga krisan, kentang produktifitasnya sangat bagus bahkan sampai ekspor keluar negeri. Sama itu juga mas setelah kita data ternyata mayoritas masyarakat kabupaten

Pasuruan adalah petani jadi itu merupakan kekuatan lebih bagi kita petaninya pun dapat dikatakan bukan petani yang menutup diri dari teknologi. Dan untuk kelemahan sih lumayan banyak seperti program yang kita buat di tahun 2006 itu kurang berjalan dengan baik jadi implementasinya di lapangan sangat kurang. Promosi dari produk-produk kami itu pun sangat-sangat kurang jadi ya jaringan pasarnya sangat sempit.”

Beberapa hal lain juga ditambahkan ibu ekaning selaku Kasubid koperasi industri dan perdagangan, beliau mengatakan:

”jadi dari lingkungan internal sendiri kami menemukan banyak sekali hal seperti sektor pertanian masih menjadi sektor andalan dalam hal pemasukan daerah. Antusiasme warga di kawasan agropolitan sendiri itu juga sangat baik dalam mengikuti program pengembangan kawasan agropolitan ini mas, jadi ketika kita kesana untuk survey itu kita disambut dengan baik. Tapi untuk kelemahan kita sih ada beberapa seperti ya rata-rata usia petani kita itu lanjut usia, yang muda-muda jarang mau jadi petani.”

Berdasarkan dua wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa kekuatan dan kelemahan dari kawasan agropolitan mempunyai kesamaan dengan data yang diperoleh dari laporan strategi pengembangan Kawasan agropolitan 2016. Namun dari wawancara tersebut peneliti juga dapat menambahkan beberapa kekuatan yang dimiliki kawasan agropolitan tersebut seperti: petani yang berada di kawasan Agropolitan tersebut tergolong petani modern yang mau membuka diri dengan teknologi pertanian yang baru; dan antusiasme warga kawasan agropolitan cukup baik dalam menyambut program pengembangan kawasan agropolitan yang dibuat pemerintah. Sedangkan untuk kelemahan peneliti ditambahkan rata-rata usia petani pada Kawasan agopolitan tersebut sudah lanjut dan penduduk usia muda kurang meminati sektor pertanian.

f. Mengidentifikasi Isu Strategis yang dihadapi Organisasi

Dalam mengidentifikasi isu strategis yang dihadapi kawasan Agropolitan tim pendamping penyusunan strategi yang dikoordinatori Bappeda

menggunakan metode SWOT. Yang mana berdasarkan analisis SWOT, maka dapat dibandingkan atau melakukan perbandingan secara sistematis antara peluang dan ancaman eksternal disatu pihak dengan kekuatan dan kelemahan internal dilain pihak. Sebagaimana diungkapkan oleh ibu Alfi selaku Kabid ekonomi sebagai berikut:

”jadi setelah kita melakukan survey dilapangan dan melakukan analisis terhadap isu-isu yang kami temukan dilapangan. Setelah itu kita menggunakan analisis SWOT untuk menentukan strategi apa yang cocok digunakan dalam pengembangan kawasan agropolitan Kabupaten Pasuruan. Kita menggunakan SWOT karena memang metode ini yang cocok digunakan disini, apalagi sesuai dengan peraturan perundang-undangan metode ini dianjurkan. Memang sebelumnya dalam penyusunan ini kita juga menggunakan LQ dalam pembagian komoditas kawasan.”

Setelah menilai lingkungan eksternal dan lingkungan internal tim penyusun melakukan analisis dengan melakukan penilaian dengan menggunakan matriks IFAS dan EFAS sesuai dengan metode SWOT. Dan berikut matriks IFAS dari Pengembangan Kawasan Agropolitan Kabupaten Pasuruan:

**Tabel 5. Matriks IFAS Pengembangan Kawasan Agropolitan
Kabupaten Pasuruan**

FAKTOR - FAKTOR INTERNAL	Skor	Bobot (%)	Nilai
KEKUATAN			
1. Kabupaten Pasuruan merupakan kabupaten Segi Tiga Emas karena letaknya sangat strategis, yang berada di antara tiga titik emas yaitu Surabaya, Malang dan Bali.	4	0,11	0,43
2. Adanya komitmen yang sangat kuat dari pemerintah daerah (Pemkab Pasuruan) dalam pengembangan kawasan agropolitan.	4	0,11	0,43
3. Pasuruan memiliki potensi komoditas pertanian unggulan baik pertanian, perkebunan, dan peternakan (seperti Padi, Jagung, Gandum, Sapi	3	0,08	0,24

perah, Ayam, Mangga, Durian, Kopi, Kentang, Kubis, Paprika, dan Bunga Krisan)			
4. Pasuruan memiliki kawasan industri yang kuat, yang mendukung industry agropolitan (misalnya, PT. Indofood, Ale-Ale, Aneka Tuna Indonesia, Sampoernana, Gudang Garam, Indolakto, Behaestex, Aqua dan Mayora).	3	0,08	0,24
5. Pasuruan memiliki potensi wisata unggulan, khususnya agrowisata (seperti Wisata mangrove Nguling, Coffee Village dan Wisata Petik Apel Tuttur, Kebun Raya Purwodadi, Wisata Manggo Rembang dan Wisata Alam Prigen)	4	0,11	0,43
6. Kabupaten Pasuruan merupakan kabupaten yang memiliki Indeks Pengembangan Kawasan Agropolitan tertinggi se Jawa Timur pada Tahun 2015, hal ini disebabkan adanya pengembangan komoditas dan agroindustry unggulan baru seperti krisan, paprika, sedap malam, jamur, pengolahan kopi, kripik kentang, biogas).	4	0,11	0,43
7. Pasuruan memiliki kawasan hutan lindung dan sumber air yang sangat luas, diantaranya Hutan lindung Prigen, Hutan Lindung Purwodadi, Hutan Lindung Tuttur, Hutan Lindung Tosari dan Hutan Lindung Puspo) serta sumber air Umbulan dan Banyubiru.	3	0,08	0,24
8. Struktur perekonomian dengan daya dukung dari sektor pertanian, perkebunan dan maritime yang kuat, pembangunan infrastruktur. Hal ini ditunjukkan dari pertumbuhan ekonomi tahun 2014 sebesar 7,45%, PDRB per kapita sebesar Rp. 16,67 juta.	3	0,08	0,24
9. Mayoritas penduduk Kabupaten Pasuruan bermata pencaharian di bidang pertanian, yaitu sebesar 28% dibandingkan industry yang 11% dan jasa yang hanya 10%.	3	0,08	0,24
10. Pasuruan memiliki kawasan sentra UKM yang besar, diantaranya sentra UKM Konveksi, Bordir, Mebel dan kayu, Tenun, Kulit dan Kopiah.	3	0,08	0,24
11. Adanya partisipasi dan dukungan dari masyarakat dengan adanya kelompok tani yang rata-rata di setiap kecamatan belasan kelompok tani.	3	0,08	0,24
TOTAL KEKUATAN	37	1,00	3,43
KELEMAHAN			

1. Belum berjalannya implementasi dari Pokja Pengembangan Agropolitan Kabupaten Pasuruan melalui Ketetapan Gubernur dan Keputusan Bupati Pada Tahun 2006.	3	0,16	0,47
2. Kurang optimalnya penanganan pasca panen produk-produk pertanian karena kebanyakan dipasarkan dalam bentuk belum diolah sehingga kurang berdaya saing.	3	0,16	0,47
3. Kualitas sumberdaya manusia, khususnya petani, buruh tani yang masih rendah dalam penguasaan teknologi	3	0,16	0,47
4. Kurangnya promosi produk-produk unggulan dan jaringan pemasaran dalam kawasan agropolitan	3	0,16	0,47
5. Jumlah dan kualitas kelembagaan dan sarana pendukung agropolitan petani disetiap kecamatan masih kurang optimal.	3	0,16	0,47
6. Belum banyak produk-produk pertanian organik, terutama yang bersertifikasi.	4	0,21	0,84
TOTAL KELEMAHAN	19	1,00	3,21

Sumber: Laporan Akhir Strategi Pengembangan Kawasan Agropolitan Kabupaten Pasuruan 2016

Tabel diatas menunjukkan bahwa faktor internal dalam pengembangan Kawasan Agropolitan Kabupaten Pasuruan yang memiliki total Nilai tertinggi adalah faktor kekuatan dengan jumlah sebesar 3,43. Terdapat tiga variable dari faktor kekuatan yang tertinggi adalah Kabupaten Pasuruan terletak di segi tiga emas, memiliki Indeks Pengembangan Kawasan Agropolitan tertinggi se Jawa Timur, dan memiliki potensi wisata unggulan.

Sedangkan untuk faktor kelemahan total skor sebesar 3,21. Total nilai kelemahan yang mempunyai nilai tertinggi adalah Belum banyak produk-produk pertanian organik, terutama yang bersertifikasi. Selisish antara faktor kekuatan dengan faktor kelemahan adalah 0,22. Sehingga dapat disimpulkan bahwa Kawasan Agropolitan Kabupaten Pasuruan memiliki kekuatan yang

lebih besar dari pada kelemahan dalam pengembangan Kawasan Agropolitan Kabupaten Pasuruan.

Sebagaimana diungkapkan oleh ibu Alfi selaku kabid Ekonomi Bappeda mengenai Matriks IFAS sebagai berikut:

”memang setelah kami melakukan analisis dan perhitungan mengenai lingkungan internal yang kita punya dalam pengembangan Kawasan agropolitan tersebut, kami menemukan ternyata mempunyai faktor kekuatan yang lebih besar daripada faktor kelemahannya. Yang mana faktor kekuatan yang paling besar skonya salah satunya letak Kabupaten Pasuruan yang sangat strategis diantara segitiga emas. Dan untuk faktor kelemahan yang paling besar yaitu masih sedikitnya produk-produk organik dari kawasan agropolitan yang belum besertifikasi.”

Sedangkan untuk matriks EFAS pengembangan Kawasan Agropolitan Kabupaten Pasuruan adalah sebagai berikut:

**Tabel 6. Matrik EFAS Pengembangan Kawasan Agropolitan
Kabupaten Pasuruan**

Kaktor - Faktor Eksternal	Skor	Bobot (%)	Nilai
PELUANG			
1. Adanya Undang-Undang No 26 Tahun 2007, sebagai acuan agropolitan sebagai konsep kota pertanian yang tumbuh dan berkembang system dan usaha agrobisnis dan mendorong kegiatan wilayah sekitarnya (hinterland)	3	0,19	0,56
2. Adanya Pedum Pengembangan Kawasan Pertanian oleh ketetapan Gubernur Jawa Timur Tahun 2006 sebagai pedoman di kabupaten Pasuruan.	4	0,25	1,00
3. Agropolitan sudah menjadi kearus utamaan konsep pembangunan kawasan agropolitan di Jawa timur dan Nasional.	3	0,19	0,56
4. Meningkatnya tawaran investasi dan kerjasama terhadap produk unggulan maupun agrowisata di kabupaten Pasuruan baik secara regional, nasional maupun internasional (Tutur, Prigen dan Rembang).	3	0,19	0,56

Kaktor - Faktor Eksternal	Skor	Bobot (%)	Nilai
5. Kearifan lokal yang sangat kuat di kawasan agropolitan di kabupaten Pasuruan seperti gotong royong dan kerja sama antar petani	3	0,19	0,56
TOTAL PELUANG	16	1,00	3,30
ANCAMAN			
1. Belum berkembangnya sarana dan prasarana pengolahan hasil pertanian, terutama packaging dan pergudangan	4	0,19	0,76
2. Kurang optimalnya sistem kelembagaan, khususnya lembaga keuangan mikro.	3	0,14	0,43
3. Kurangnya optimalnya dukungan infrastruktur khususnya jaringan jalan, irigasi dan petunjuk rambu pada kawasan agropolitan.	3	0,14	0,43
4. Pesatnya perkembangan kawasan agropolitan di wilayah lain, dapat menjadi pesaing bagi produk unggulan kabupaten Pasuruan	4	0,19	0,76
5. Adanya permintaan spesifikasi dan standard kualitas produk unggulan yang semakin tinggi	3	0,14	0,43
6. Adanya konversi penggunaan lahan yang cepat dan adanya pengalihan fungsi hutan lindung di kabupaten Pasuruan	4	0,19	0,76
TOTAL ANCAMAN	21	1,00	3,60

Sumber: Laporan Akhir Strategi Pengembangan Kawasan Agropolitan Kabupaten Pasuruan 2016

Tabel diatas menunjukkan bahwa faktor Eksternal dalam pengembangan Kawasan Agropolitan Kabupaten Pasuruan yang memiliki total Skor tertinggi adalah faktor Ancaman dengan jumlah sebesar 3,60. Skor Ancaman yang tertinggi adalah Belum berkembangnya sarana dan prasarana pengolahan hasil pertanian, terutama packaging dan pergudangan, adanya konversi penggunaan lahan yang cepat dan adanya pengalihan fungsi hutan lindung di kabupaten Pasuruan, dan Pesatnya perkembangan kawasan agropolitan di wilayah lain, dapat menjadi pesaing bagi produk unggulan kabupaten Pasuruan. harus lebih meningkatkan usahanya sekaligus memperluas jaringan pasar untuk merebut

peluang yang ada. Sedangkan untuk faktor peluang total skor sebesar 0,77. Skor Peluang yang tertinggi adalah Adanya Pedum Pengembangan Kawasan Pertanian oleh ketetapan Gubernur Jawa Timur Tahun 2006 sebagai pedoman di kabupaten Pasuruan. Selisih antara peluang dengan ancaman adalah 0,30. Sehingga dapat disimpulkan bahwa Kawasan Agropolitan Kabupaten Pasuruan memiliki Ancaman yang lebih besar daripada Peluangnya dalam pengembangan Kawasan Agropolitan Kabupaten Pasuruan.

Terkait dengan Matriks EFAS pengembangan Kawasan Agrpolitan Kabupaten Pasuruan, sebagaimana disampaikan oleh ibu Alfi selaku Kabid Ekonomi Bappeda sebagai berikut:

”sama seperti lingkungan internal tadi, kita juga melakukan analisis dan perhitungan terhadap lingkungan eksternal kita. Dan berdasarkan perhitungan tersebut kita mendapati bahwa ancaman kita lebih besar daripada peluang yang kita punya. Yang mana ancaman kita yang terbesar salah satunya ya sarana dan prasarana pengolahan hasil pertanian kita yang masih sangat kurang.”

Dapat disimpulkan bahwa dalam perhitungan matriks IFAS dan IFAS yang telah dilakukan oleh tim penyusun untuk lingkungan internal faktor kekuatan lebih besar daripada faktor kelemahan dengan selisih skor 0,22 sedangkan untuk lingkungan eksternal faktor ancaman lebih besar daripada faktor peluang dengan selisih skor 0,33.

g. Merumuskan Strategi untuk mengolah Isu-isu

Berdasarkan analisis perhitungan matriks IFAS dan EFAS, tim penyusun strategi pengembangan kawasan Agropolitan menentukan alternatif strategi yang digunakan kedepannya. Seperti yang dijelaskan oleh ibu Alfi selaku Kabid Ekonomi Bappeda sebagai berikut:

”memang sesuai dengan tahapan metode SWOT setelah kita mendapatkan isu-isu strategis baik dari lingkungan internal maupun eksternal kita membuat matriks SWOT. Nah dari matriks SWOT akan menghasilkan 4 strategi alternatif untuk pengembangan Kawasan Agropolitan Kabupaten Pasuruan yang umumnya dikenal dengan Strategi Strength-Opportunities (SO), Strategi Weaknesses-Opportunities (WO), Strategi Strength-Threats (ST), dan Strategi Weaknesses-Threats (WT).”

Berikut adalah hasil alternatif strategi yang didapat dari matriks SWOT:

Tabel. Penentuan Strategi Berdasarkan Matrik SWOT

<p style="text-align: center;">Lingkungan Internal</p> <p style="text-align: center;">Lingkungan Eksternal</p>	<p style="text-align: center;">Kekuatan (Strengths)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Letaknya sangat strategis, yang berada di tiga titik emas yaitu Surabaya, Malang dan Bali • Adanya komitmen yang sangat kuat dari Pemkab Pasuruan. • Memiliki potensi komoditas pertanian unggulan baik pertanian, perkebunan, dan peternakan • kawasan industri yang kuat, yang mendukung industry agropolitan • potensi agrowisata unggulan • Indeks Pengembangan Kawasan Agropolitan tertinggi se Jawa Timur pada Tahun 2015 • memiliki kawasan hutan lindung dan sumber air yang sangat luas • Struktur perekonomian dengan daya dukung dari sektor pertanian, perkebunan dan maritime, pembangunan infrastruktur • Mayoritas penduduk Kabupaten Pasuruan bekerja di bidang pertanian • kawasan sentra UKM yang besar • partisipasi dan dukungan dari masyarakat dengan adanya kelompok tani di setiap kecamatan 	<p style="text-align: center;">Kelemahan (Weaknesses)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Belum berjalannya implementasi dari Pokja Pengembangan Agropolitan Kabupaten Pasuruan • Kurang optimalnya penanganan pasca panen produk-produk pertanian • Kualitas sumberdaya manusia, khususnya petani, buruh tani yang masih rendah dalam penguasaan teknologi • Kurangnya promosi produk-produk unggulan dan jaringan pemasaran dalam kawasan agropolitan • Jumlah dan kualitas kelembagaan dan sarana pendukung agropolitan petani disetiap kecamatan masih kurang optimal. • Belum banyak produk-produk pertanian organik, terutama yang bersertifikasi
	<p style="text-align: center;">Peluang (Opportunities)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Adanya Undang-Undang No 26 Tahun 2007, sebagai acuan agropolitan • Adanya Pedum Pengembangan Kawasan Pertanian oleh ketetapan Gubernur Jawa Timur Tahun 2006 • Agropolitan sudah menjadi kearus utamaan konsep pembangunan kawasan agropolitan di Jawa timur dan Nasional • Meningkatnya tawaran investasi dan kerjasama terhadap produk unggulan maupun agrowisata • Kearifan lokal yang sangat kuat di kawasan agropolitan di kabupaten Pasuruan seperti gotong royong dan kerja sama antar petani 	<p style="text-align: center;">STRATEGI S - 0</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Peningkatan dan perluasan areal tanam, khususnya komoditi hortikultura 2) Peningkatan kualitas SDM petani oleh instansi terkait agar mendukung pengembangan agropolitan 3) Peningkatan kelembagaan petani yang telah ada setiap desa untuk meningkatkan daya tawar petani di pasar maupun terhadap kebijakan pemerintah. 4) Peningkatan daya saing komoditas unggulan pendukung melalui standarisasi produk. 5) Pemerintah memfasilitasi terciptanya kemitraan antara petani dengan industri nasional. 6) Revitalisasi Pasar Sentra Agribisnis untuk meningkatkan daya tarik pembeli regional maupun nasional.

Tabel. Penentuan Strategi Berdasarkan Matrik SWOT

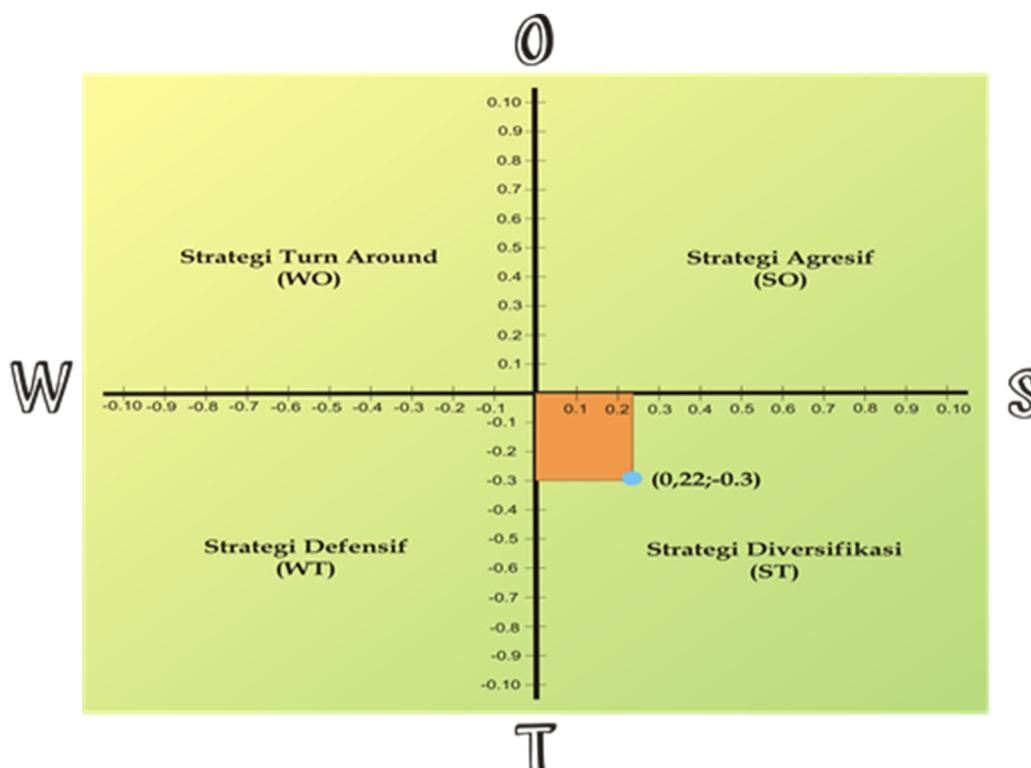
<p style="text-align: center;">Lingkungan Internal</p> <p style="text-align: center;">Lingkungan Eksternal</p>	<p style="text-align: center;">Kekuatan (Strengths)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Letaknya sangat strategis, yang berada di tiga titik emas yaitu Surabaya, Malang dan Bali • Adanya komitmen yang sangat kuat dari Pemkab Pasuruan. • Memiliki potensi komoditas pertanian unggulan baik pertanian, perkebunan, dan peternakan • kawasan industri yang kuat, yang mendukung industry agropolitan • potensi agrowisata unggulan • Indeks Pengembangan Kawasan Agropolitan tertinggi se Jawa Timur pada Tahun 2015 • memiliki kawasan hutan lindung dan sumber air yang sangat luas • Struktur perekonomian dengan daya dukung dari sektor pertanian, perkebunan dan maritime, pembangunan infrastruktur • Mayoritas penduduk Kabupaten Pasuruan bekerja di bidang pertanian • kawasan sentra UKM yang besar • partisipasi dan dukungan dari masyarakat dengan adanya kelompok tani di setiap kecamatan 	<p style="text-align: center;">Kelemahan (Weaknesses)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Belum berjalannya implementasi dari Pokja Pengembangan Agropolitan Kabupaten Pasuruan • Kurang optimalnya penanganan pasca panen produk-produk pertanian • Kualitas sumberdaya manusia, khususnya petani, buruh tani yang masih rendah dalam penguasaan teknologi • Kurangnya promosi produk-produk unggulan dan jaringan pemasaran dalam kawasan agropolitan • Jumlah dan kualitas kelembagaan dan sarana pendukung agropolitan petani disetiap kecamatan masih kurang optimal. • Belum banyak produk-produk pertanian organik, terutama yang bersertifikasi
	<p style="text-align: center;">Ancaman (Threats)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Belum berkembangnya sarana dan prasarana pengolahan hasil pertanian, terutama packaging dan pergudangan • Kurang optimalnya sistem kelembagaan, khususnya lembaga keuangan mikro • Kurangnya optimalnya dukungan infrastuktur khususnya jaringan jalan, irigasi dan petunjuk rambu pada kawasan agropolitan. • Pesatnya perkembangan kawasan agropolitan di wilayah lain, menjadi pesaing bagi produk unggulan Pasuruan • Adanya permintaan spesifikasi dan standard kualitas produk unggulan yang semakin tinggi • Adanya konversi penggunaan lahan dan pengalihan fungsi hutan lindung 	<p style="text-align: center;">STRATEGI S - T</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Peningkatan efektifitas dan efisiensi serta koordinasi lintas sektoral dalam pengembangan kawasan agropolitan 2) Meningkatkan kapasitas, pengetahuan, dan ketrampilan SDM dalam pengembangan kawasan agropolitan 3) Meningkatkan produksi, produktifitas, dan inovasi potensi komoditas unggulan 4) Meningkatkan kualitas dan ketersediaan infrastruktur utama dan penunjang 5) Meningkatkan kapasitas dan sinergitas kelembagaan 6) Meningkatkan intensitas promosi yang berkelanjutan 7) Meningkatkan nilai tambah komoditas 8) Mengupayakan terciptanya sistem informasi agropolitan yang terintegrasi dengan wisata edu agro eco tourism dalam pengembangan kawasan agropolitan

Sumber: Laporan Akhir Strategi Pengembangan Kawasan Agropolitan Kabupaten Pasuruan 2016

Setelah alternatif strategi ditemukan maka selanjutnya dilakukan pembobotan dan penentuan titik untuk menentukan alternatif strategi yang tepat dalam pengembangan Kawasan Agropolitan Kabupaten Pasuruan. Terkait hal tersebut ibu Alfi selaku kabid Ekonomi Bappeda mengungkapkan:

”jadi setelah kita dapatkan alternatif strategi kita melakukan analisis skoring matriks SWOT tadi. Dimana pada matriks SWOT tadi ditemukan kekuatan (S) lebih besar dari kelemahan (W) dan ancaman (T) lebih besar dari peluang (O). Maka berdasarkan perhitungan yang kita lakukan maka strategi pengembangan Kawasan Agropolitan Kabupaten Pasuruan adalah S-T atau strategi diversifikasi”

Jadi berdasarkan hasil analisis skoring matriks SWOT ditetapkanlah strategi pengembangan Kawasan Agropolitan Kabupaten Pasuruan adalah S-T atau strategi diversifikasi seperti terlihat pada gambar di bawah ini:



Gambar 5. Kuadran Penentuan Strategi Kebijakan Pengembangan Kawasan Agropolitan Kabupaten Pasuruan

Sumber: Bappeda Kabupaten Pasuruan, 2016

Strategi Diversifikasi (S-T) adalah pengembangan kawasan agropolitan dengan memanfaatkan peluang dan meningkatkan kekuatan yang dimiliki oleh kabupaten Pasuruan, yang harus diutamakan antara lain :

- a. Peningkatan efektifitas dan efisiensi serta koordinasi lintas sektoral dalam dalam pengembangan kawasan agropolitan
- b. Meningkatkan kapasitas, pengetahuan, dan ketrampilan SDM dalam mencapai kompetensi SDM yang diperlukan dalam pengembangan kawasan agropolitan
- c. Meningkatkan produksi, produktifitas, dan inovasi potensi komoditas unggulan
- d. Meningkatkan kualitas dan ketersediaan infrastruktur utama dan penunjang
- e. Meningkatkan kapasitas dan sinergitas kelembagaan
- f. Meningkatkan intensitas promosi yang berkelanjutan
- g. Meningkatkan nilai tambah komoditas
- h. Mengupayakan terciptanya sistem informasi agropolitan yang terintegrasi dengan wisata *edu agro eco tourism* dalam pengembangan kawasan agropolitan.

Dapat disimpulkan bahwa dari perhitungan matriks SWOT ditemukan bahwa strategi yang digunakan adalah Strategi Diversifikasi (S-T). Hal ini sesuai dengan perhitungan yang dibuat sebelumnya yang mana dari lingkungan internal kekuatan (S) lebih besar dari kelemahan (W) dengan selisih skor 0,22 dan ancaman (T) lebih besar dari peluang (O) dengan selisih skor 0,3.

h. Menciptakan Visi Organisasi yang efektif bagi masa depan

Berdasarkan hasil dokumentasi kawasan Agropolitan Kabupaten Pasuruan tidak memiliki visi sejak penetapannya pada tahun 2006. Dalam Surat Keputusan gubernur yang diteruskan surat keputusan bupati mengenai pembentukan kawasan hanya ditunjukkan wilayah mana saja yang dijadikan kawasan agropolitan dan membentuk pokja dalam pelaksanaan. Bahkan sebelum tahun 2016, yang berarti periode tahun 2006-2016 belum ada dokumen perencanaan yang khusus membahas kawasan Agropolitan Kabupaten Pasuruan, yang mana dokumen perencanaan yang dimaksud adalah perencanaan strategis. Hal ini juga dijelaskan oleh bu Alfi selaku Kabid ekonomi Bappeda sebagai berikut:

”memang itu salah satu permasalahan mengapa dokumen perencanaan strategis ini dibuat, karena memang selama ini belum ada dokumen perencanaan yang khusus membahas kawasan agropolitan. Jadi ya agar terencana dan terkontrol maka disusunlah dokumen strategi pengembangan kawasan Agropolitan Kabupaten Pasuruan untuk tahun 2017 sampai dengan tahun 2021”

Hal lain juga ditambahkan ibu Ekaning selaku Kasubid Koperasi, industri dan perdagangan, beliau mengatakan:

”iya memang selama ini kawasan hanya dibentuk pokja dalam melakukan program kegiatannya. Jadi kalo berbentuk pokja saja kurang efektif apalagi dokumen perencanaannya tidak ada yang khusus mengenai pengembangan kawasan agropolitan, dan akhirnya untuk prokernya sendiri kurang begitu terlaksana dengan baik.”

Adapun didalam dokumen laporan akhir strategi pengembangan agropolitan Kabupaten Pasuruan 2016 tidak terdapat Visi maupun Misi. Didalam laporan tersebut hanya memaparkan strategi dan kebijakan yang akan dilakukan

kedepannya dalam pengembangan kawasan Agropolitan Kabupaten Pasuruan.

Berkaitan dengan itu ibu Alfi selaku Kabid Ekonomi mengatakan:

”untuk visi dan misi untuk pengembangan kawasan agropolitan kedepannya kami memang tidak ada karena memang kami hanya dituntut untuk membuat strategi yang tepat dalam pengembangan kawasan agropolitan ini.”

Dapat disimpulkan bahwa dari awal pembentukan kawasan agropolitan agropolitan pada tahun 2006 tidak terdapat visi dan misi kedepannya bahkan untuk dokumen perencanaan tidak ada, dalam pelaksanaannya kawasan agropolitan hanya dilakukan oleh pokja yang dibentuk berdasarkan surat keputusan Bupati. Baru pada tahun 2016 setelah dilihat adanya kebutuhan terhadap dokumen perencanaan maka dibentuklah tim penyusun strategi pengembangan kawasan Agropolitan Kabupaten Pasuruan untuk periode 2017-2021. Namun didalam laporan akhir strategi pengembangan agropolitan Kabupaten Pasuruan 2016 tetap tidak terdapat visi dan misi kedepannya, laporan tersebut hanya berisi strategi dan kebijakan yang akan dilakukan kedepannya.

2. Hambatan dalam Perencanaan Strategi Kawasan Agropolitan Kabupaten Pasuruan

Dalam proses perencanaan strategi pengembangan kawasan agropolitan Kabupaten Pasuruan terdapat beberapa hambatan yang dihadapi, sebagaimana pernyataan ibu Alfi selaku Kabid Ekonomi Bappeda:

”tentu saja ada beberapa hambatan dalam penyusunan strategi ini mas, yang pertama seperti dokumen perencanaan yang belum ada, jadi ya disini benar-benar memulai dari nol proses perencanaan dan memakan waktu cukup lama. Yang kedua, kurang optimalnya sistem kelembagaan kelompok dan belum terbentuknya lembaga keuangan mikro yang mampu meningkatkan kinerja kawasan agropolitan, jadi laporan dari kelompok tani kurang tersistem kami harus cek ricek lagi kelapangan. Yang ketiga itu juga pokja yang dibentuk dari tahun 2006 itu belum baik implementasinya jadi

laporan dari tahun-tahun sebelumnya untuk bahan evaluasi belum terlalu optimal.”

Dari hasil wawancara diatas dapat diketahui bahwa hambatan yang terjadi pada perencanaan strategis pengembangan kawasan agropolitan Kabupaten Pasuruan antara lain: (1) belum adanya dokumen perencanaan dari awal pembentukan kawasan agropolitan pada tahun 2006 sehingga proses perencanaan dimulai dari awal; (2) kurang optimalnya sistem kelembagaan kelompok dan belum terbentuknya lembaga keuangan mikro yang mampu meningkatkan kinerja kawasan agropolitan; (3) Belum berjalannya implementasi dari Pokja Pengembangan Agropolitan Kabupaten Pasuruan melalui Ketetapan Gubernur dan Keputusan Bupati Pada Tahun 2006.

C. Pembahasan

1. Perencanaan Strategi Pengembangan Kawasan Agropolitan Kabupaten Pasuruan

a. Memprakarsai dan Menyetujui Proses Perencanaan Strategis

Langkah awal dalam perencanaan strategis adalah melihat siapa saja aktor-aktor yang terlibat dalam proses perencanaan strategis yang akan dibuat. Dalam perencanaan strategi pengembangan kawasan agropolitan Kabupaten telah disepakati berdasarkan surat keputusan Bupati Pasuruan No: 500/231/HK/424.013/2016 terdapat 18 orang dari berbagai SKPD yang terkait dengan pengembangan kawasan. Hal ini sesuai dengan Bryson (2007:55) tujuan langkah pertama adalah menegosiasikan kesepakatan dengan orang penting (*decision makers*) atau pembentuk opini (*opinion leaders*) internal (dan mungkin eksternal) tentang seluruh upaya perencanaan yang terpenting. Untuk

perencanaan strategi pengembangan kawasan Agropolitan Kabupaten Pasuruan yang disebut *decision makers* adalah Bupati yang dalam surat keputusan membentuk tim atau kelompok yang menyusun strategi pengembangan kawasan agropolitan Kabupaten Pasuruan.

Didalam tim yang dibentuk tersebut terdapat orang-orang yang memang sesuai dengan kompetensi mereka, yang mana mereka berasal dari SKPD yang memang terlibat langsung dalam pengembangan kawasan Agropolitan kabupaten Pasuruan. SKPD yang terlibat antara lain: (1) Bappeda Kab Pasuruan; (2) Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kab. Pasuruan; (3) Dinas Pertanian Tanaman Pangan Kab. Pasuruan; (4) Dinas Kelautan dan Perikanan Kab. Pasuruan; (5) Dinas Peternakan Kab. Pasuruan; (6) Dinas Cipta Karya Kab. Pasuruan (7) Dinas Bina Marga Kab. Pasuruan; (8) Dinas Pengairan Kab. Pasuruan; (9) Bagian Perekonomian Setda Kab. Pasuruan; (10) Dinas Perhubungan Kab. Pasuruan; (11) Dinas Koperasi dan UKM Kab. Pasuruan; (12) Kantor Ketahanan Pangan dan Penyuluhan Pertanian. Hal ini sesuai dengan di ungkapkan Bryson (2007: 56) dalam perencanaan strategis salah satu pemrakarsa adalah menetapkan secara tepat siapa saja yang tergolong orang-orang penting pembuat keputusan dan tugas berikutnya adalah menetapkan orang, kelompok, unit atau organisasi manakah yang harus dilibatkan dalam perencanaan. Sebagai contoh Bappeda yang memang fungsinya sebagai badan perencana ditunjuk sebagai koordinator dalam penyusunan strategi pengembangan Kawasan Agropolitan.

Tahap awal perencanaan strategi pengembangan kawasan agropolitan Kabupaten Pasuruan dapat dikatakan sudah baik. Bupati selaku *decision maker* menunjuk tim yang terdiri dari staf yang bekerja pada SKPD yang memang bidangnya sesuai dengan kebutuhan pengembangan kawasan Agropolitan kedepannya. Hal itu menunjukkan bahwa pemerintah daerah Kabupaten Pasuruan serius ingin mengembangkan Kawasan Agropolitan di daerahnya.

b. Mengidentifikasi Mandate Organisasi

Setiap organisasi diberikan mandat agar memperjelas keberadaannya, menurut Bryson (2007:56) mandat merupakan keharusan yang dihadapi organisasi. Berdasarkan tugas pokok dan fungsi Bappeda pada Rencana Strategis 2013-2018 yaitu pelaksanaan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Bupati, Bappeda ditunjuk oleh Bupati menjadi koordinator tim penyusun strategi pengembangan Kawasan Agropolitan Kabupaten Pasuruan berdasarkan Surat Keputusan No: 500/231/HK/424.013/2016, yang mana Kepala Bappeda ditunjuk sebagai ketua tim penyusun dan kabid ekonomi Bappeda ditunjuk sebagai sekretaris, ini memperjelas kedudukan Bappeda sebagai koordinator penyusunan strategi yang dibuat.

Dalam tugasnya Bappeda hanya bertindak sebagai perencana yang mana dalam pelaksanaannya akan diserahkan ke SKPD sesuai dengan tugas pokok SKPD yang bersangkutan. Adapun didalam tim penyusun sendiri sudah dibagi tugas masing-masing sesuai dengan kompetensinya seperti Dinas Perkebunan mengatasi bagian yang berhubungan dengan Perkebunan baik itu analisis maupun perhitungan, begitu pula SKPD lainnya yang diwakili stafnya. Hal ini

sesuai dengan yang diungkapkan Bryson (2005:56) mengenai Memperjelas mandat organisasi adalah upaya untuk memperjelas sebenarnya apa yang menjadi tugas pokok dari suatu organisasi tersebut. Hal ini berkaitan dengan identifikasi mengenai apa yang harus dilakukan oleh organisasi dan apa yang tidak boleh dilakukan oleh organisasi dalam menjalankan kegiatannya.

c. Memperjelas Misi dan Nilai-nilai Organisasi

Berdasarkan Renstra tahun 2013-2018 misi Bappeda Kabupaten Pasuruan yang ketiga yaitu "Menyusun kebijakan perencanaan pembangunan daerah berdasarkan potensi daerah" dirasa sangat sesuai digunakan sebagai pedoman penunjukan Bappeda sebagai koordinator tim penyusun strategi pengembangan kawasan Agropolitan Kabupaten Pasuruan. Potensi pertanian di Kabupaten Pasuruan yang cukup baik menjadi faktor kunci penerapan kawasan Agropolitan pada wilayah tersebut. Sesuai dengan apa yang dikatakan Bryson (2007:55-70) dalam proses perencanaan strategis, organisasi mengembangkan deskripsi mengenai bagaimana organisasi menjalankan misinya bisa berhasil menjalankan strateginya, memenuhi kebutuhan sisual dalam organisasi tersebut serta mencapai seluruh potensinya. Dapat dikatakan dengan ditunjuknya Bappeda sebagai koordinator tim penyusun strategi kawasan Agropolitan, Bappeda dapat menjalankan misinya yaitu sebagai penyusun kebijakan perencanaan pembangunan daerah berdasarkan potensi daerahnya yang mana potensi daerah Kabupaten Pasuruan yang baik adalah pertanian.

Misi merupakan capaian dari suatu kegiatan dan membutuhkan langkah-langkah untuk mencapainya. Menurut Bryson (2007:57) bagi perusahaan atau

Lembaga Pemerintahan atau bagi organisasi nirlaba, organisasi harus berusaha memenuhi kebutuhan sosial dan politik yang dapat diidentifikasi. Kebutuhan akan pengembangan kawasan agropolitan Kabupaten Pasuruan yang sudah terbentuk sejak 2006 dirasa sangat penting dan mendesak. Karena dari segi pelaksanaan maupun perencanaan belum cukup baik, maka dibutuhkan langkah-langkah untuk mengatasinya, salah satunya dengan membentuk tim penyusun strategi pada tahun 2016 yang dikoordinatori Bappeda selaku badan perencana. Yang mana strategi yang sudah disusun tersebut akan dijalankan dalam periode 2017-2021.

d. Menilai Lingkungan Eksternal: Peluang dan Ancaman

Dalam tahap ini organisasi diharapkan mampu mengeksplorasi lingkungan diluar organisasi untuk mengidentifikasi peluang dan ancaman yang dihadapi organisasi (Bryson, 2007), hal ini juga dilakukan berdasarkan tugas dari tim penyusun strategi pengembangan agropolitan Kabupaten Pasuruan yang dikoordinatori Bappeda, tim melakukan penilaian terhadap lingkungan eksternal. Adapun variabel-variabel apa saja yang dimiliki lingkungan eksternal dapat ditemukan didalam *task environment* dan *societal environment* (Salusu, 2004:323). Didalam analisis yang dilakukan tim penyusunan strategi pengembangan Agropolitan yang termasuk *task environment* dalam hal peluang yaitu (1) adanya Undang-Undang No 26 Tahun 2007, sebagai acuan agropolitan sebagai konsep kota pertanian yang tumbuh dan berkembang system dan usaha agrobisnis dan mendorong kegiatan wilayah sekitarnya (hinterland) dan adanya Pedum Pengembangan Kawasan Pertanian oleh ketetapan Gubernur Jawa Timur

Tahun 2006 sebagai pedoman di kabupaten Pasuruan, yang mana regulasi tersebut berasal dari pemerintah yang sangat mempengaruhi kegiatan pengembangan kawasan agropolitan Kabupaten Pasuruan, (2) meningkatnya tawaran investasi dan kerjasama terhadap produk unggulan maupun agrowisata di kabupaten Pasuruan baik secara regional, nasional maupun internasional (Tutur, Prigen dan Rembang) yang mana factor tersebut berasal dari klien maupun konsumern yang sangat mempengaruhi kegiatan pengembangan.

Selain itu ada pula ancaman yang termasuk *task environment* berupa (1) belum berkembangnya sarana dan prasarana pengolahan hasil pertanian, terutama packaging dan pergudangan, kurang optimalnya sistem kelembagaan, khususnya lembaga keuangan mikro, kurangnya optimalnya dukungan infrastruktur khususnya jaringan jalan, irigasi dan petunjuk rambu pada kawasan agropolitan ketiga hal diatas berkaitan dengan bagaimana pemerintah ikut dalam pengembangan kawasan Agropolitan Kabupaten Pasuruan; (2) pesatnya perkembangan kawasan agropolitan di wilayah lain, dapat menjadi pesaing bagi produk unggulan kabupaten Pasuruan dalam hal ini berkaitan dengan pesaing dari daerah lain yang mana mempengaruhi kegiatan pengembangan kawasan agropolitan Kabupaten Pasuruan; (3) adanya permintaan spesifikasi dan standard kualitas produk unggulan yang semakin tinggi hal ini berkaitan dengan konsumen yang mana langsung berinteraksi dengan kegiatan pengembangan kawasan agropolitan.

Sedangkan yang masuk *societal environment* dalam hal ini peluang yang dimiliki adalah (1) agropolitan sudah menjadi kearus utamaan konsep

pembangunan kawasan agropolitan di Jawa timur dan Nasional., hal ini berkaitan elemen ekonomi ;(2) kearifan lokal yang sangat kuat di kawasan agropolitan di kabupaten Pasuruan seperti gotong royong dan kerja sama antar petani, halini berkaitan dengan elemen sosiokultural. Adapun dalam hal ancaman yaitu adanya konversi penggunaan lahan yang cepat dan adanya pengalihan fungsi hutan lindung di kabupaten Pasuruan hal ini berkaitan dengan elemen ekologi yang mana memang kepadatan penduduk dan kurangnya lahan memicu tingginya konversi penggunaan lahan. Berdasarkan identifikasi peluang dan ancaman maka diperlukan suatu penanganan dalam memanfaatkan peluang untuk mengatasi ancaman.

e. Menilai Lingkungan Internal: Kekuatan dan Kelemahan

Menurut Bryson untuk mengenali kekuatan dan kelemahan internal, organisasi dapat memantau sumber daya (*input*), strategi sekarang (*process*) dan kinerja (*outputs*). Adapun kekuatan yang dimiliki kawasan Agropolitan Kabupaten Pasuruan berdasarkan analisis yang dilakukan tim penyusun yang dikoordinatori Bappeda yang berkaitan dengan sumber daya (*input*) antara lain: (1) Kabupaten Pasuruan merupakan kabupaten Segi Tiga Emas karena letaknya sangat strategis, yang berada di antara tiga titik emas yaitu Surabaya, Malang dan Bali; (2) Pasuruan memiliki potensi komoditas pertanian unggulan baik pertanian, perkebunan, dan peternakan (seperti Padi, Jagung, Gandum, Sapi perah, Ayam, Mangga, Durian, Kopi, Kentang, Kubis, Paprika, dan Bunga Krisan); (3) Pasuruan memiliki kawasan industri yang kuat, yang mendukung industry agropolitan (misalnya, PT. Indofood, Ale-Ale, Aneka Tuna Indonesia,

Sampoernana, Gudang Garam, Indolakto, Behaestex, Aqua dan Mayora); (4) Pasuruan memiliki potensi wisata unggulan, khususnya agrowisata (seperti Wisata mangrove Nguling, Coffee Village dan Wisata Petik Apel Tuter, Kebun Raya Purwodadi, Wisata Manggo Rembang dan Wisata Alam Prigen); (5) Pasuruan memiliki kawasan hutan lindung dan sumber air yang sangat luas, diantaranya Hutan lindung Prigen, Hutan Lindung Purwodadi, Hutan Lindung Tuter, Hutan Lindung Tosari dan Hutan Lindung Puspo) serta sumber air Umbulan dan Banyubiru; (6) Mayoritas penduduk Kabupaten Pasuruan bermata pencaharian di bidang pertanian, yaitu sebesar 28% dibandingkan industry yang 11% dan jasa yang hanya 10%; (7) Pasuruan memiliki kawasan sentra UKM yang besar, diantaranya sentra UKM Konveksi, Bordir, Mebel dan kayu, Tenun, Kulit dan Kopiah; (8) Adanya partisipasi dan dukungan dari masyarakat dengan adanya kelompok tani yang rata-rata di setiap kecamatan belasan kelompok tani.

Sedangkan kekuatan yang termasuk dalam strategi sekarang (process) hanya terdapat satu yaitu: Adanya komitmen yang sangat kuat dari pemerintah daerah (Pemkab Pasuruan) dalam pengembangan kawasan agropolitan. Dan untuk kekuatan yang termasuk kinerja (output) ada dua yaitu: (1) Kabupaten Pasuruan merupakan kabupaten yang memiliki Indeks Pengembangan Kawasan Agropolitan tertinggi se Jawa Timur pada Tahun 2015, hal ini disebabkan adanya pengembangan komoditas dan agroindustry unggulan baru seperti krisan, paprika, sedap malam, jamur, pengolahan kopi, kripik kentang, biogas); dan (2) Struktur perekonomian dengan daya dukung dari sektor pertanian, perkebunan dan maritime yang kuat, pembangunan infrastruktur. Hal ini

ditunjukkan dari pertumbuhan ekonomi tahun 2014 sebesar 7,45%, PDRB per kapita sebesar Rp. 16,67 juta.

Adapun kelemahan yang berkaitan dengan sumber daya (*input*) yaitu: (1) Kualitas sumberdaya manusia, khususnya petani, buruh tani yang masih rendah dalam penguasaan teknologi; dan (2) Jumlah dan kualitas kelembagaan dan sarana pendukung agropolitan petani disetiap kecamatan masih kurang optimal.. Sedangkan yang berkaitan dengan strategi sekarang (*process*) yaitu: (1) Belum berjalannya implementasi dari Pokja Pengembangan Agropolitan Kabupaten Pasuruan melalui Ketetapan Gubernur dan Keputusan Bupati Pada Tahun 2006; (2) Kurang optimalnya penanganan pasca panen produk-produk pertanian karena kebanyakan dipasarkan dalam bentuk belum diolah sehingga kurang berdaya saing; (3) Kurangnya promosi produk-produk unggulan dan jaringan pemasaran dalam kawasan agropolitan. Dan kelemahan yang berkaitan dengan kinerja (*outputs*) yaitu belum banyak produk-produk pertanian organik, terutama yang bersertifikasi.

Salah satu kekuatan yang dimiliki kawasan Agrpolitan Kabupaten Pasuruan yaitu Kabupaten Pasuruan merupakan kabupaten Segi Tiga Emas karena letaknya sangat strategis, yang berada di antara tiga titik emas yaitu Surabaya, Malang dan Bali, hal ini sesuai dengan pernyataan Salusu (2004:292) ada beberapa elemen penting dipandang sebagai kekuatan antara lain, lokasi yang strategis dengan kemudahan transportasi dan komunikasi, lokasi Kabupaten Pasuruan yang sangat strategis menjadi faktor yang sangat penting dalam pengembangan Kawasan Agrpolitan. Namun terbatasnya tenaga

terampil yang menurut Salusu (2004:294) merupakan kelemahan yang pada umumnya dirasakan suatu organisasi juga dialami kawasan Agropolitan yaitu kualitas sumberdaya manusia, khususnya petani, buruh tani yang masih rendah dalam penguasaan teknologi, petani dalam hal ini sebagai penggarap lahan haruslah mahir dalam penguasaan teknologi karena sesuai dengan perkembangan jaman dan makin tingginya permintaan yang harus diimbangi dengan produktifitas yang tinggi pula, produktifitas yang dapat diraih dengan penguasaan teknologi yang tepat guna.

Dapat dikatakan kekuatan yang dimiliki kawasan agropolitan Kabupaten Pasuruan masih sangat didominasi sumber daya (input) saja sedangkan untuk strategi sekarang (process) dan kinerja (outputs) cukup sedikit. Sedangkan untuk kelemahan sangat didominasi strategi sekarang (process) hal ini membuktikan bahwa lingkungan internal Kawasan Agropolitan masih sangat bergantung dengan sumber daya (input) yang ada dan untuk kedepannya pemerintah kabupaten Pasuruan diharapkan lebih mengoptimalkan lagi kinerja didalam mengembangkan Kawasan Agropolitan.

f. Mengidentifikasi Isu Strategis yang dihadapi Organisasi

Setelah melakukan penilaian terhadap lingkungan internal maupun eksternal yang harus dilakukan suatu organisasi dalam perencanaan strategis adalah mengidentifikasi isu-isu yang dihadapi organisasi. Dalam mengidentifikasi isu-isu tersebut tim Penyusun Strategi Pengembangan Kawasan Agropolitan Kabupaten Pasuruan yang dikoordinatori Bappeda menggunakan model Matrik Faktor Strategi Eksternal (EFAS) dan Matrik Faktor

Strategi Internal (IFAS) hal ini sesuai dengan apa yang dipaparkan Rangkuti (2005:22).

Didalam matriks EFAS nilai ancaman yaitu 3,60 lebih besar dari peluang yang mempunyai nilai 3,30. Hal ini menunjukkan bahwa ancaman yang dihadapi pengembangan kawasan agropolitan Kabupaten Pasuruan lebih besar dari peluang yang dimiliki. Adapun ancaman yang memiliki skor paling besar adalah belum berkembangnya sarana dan prasarana pengolahan hasil pertanian, terutama packaging dan pergudangan, adanya konversi penggunaan lahan yang cepat dan adanya pengalihan fungsi hutan lindung di kabupaten Pasuruan, dan Pesatnya perkembangan kawasan agropolitan di wilayah lain, dapat menjadi pesaing bagi produk unggulan kabupaten Pasuruan. Berkaitan dengan sarana dan prasaran Mahi (2004:35) mengatakan memiliki sarana dan prasarana yang memadai untuk mendukung pengembangan system dan usaha agribisnis khususnya pangan, seperti jalan, sarana irigasi, sumber air baku, terminal, fasilitas perbankan, dan fasilitas lainnya merupakan salah satu persyaratan suatu wilayah dapat dikembangkan menjadi kawasan Agropolitan. Hal ini menunjukkan bahwa sarana dan prasaran di Kabupaten Pasuruan lebih dibiayai lagi. Sedangkan peluang yang paling tinggi nilainya adalah Adanya Pedum Pengembangan Kawasan Pertanian oleh ketetapan Gubernur Jawa Timur Tahun 2006 sebagai pedoman di kabupaten Pasuruan.

Sedangkan didalam matriks IFAS kekuatan lebih tinggi nilainya yaitu 3,43 daripada nilai kelemahan yang bernilai 3,21. Hal ini menunjukkan bahwa kekuatan yang dimiliki pengembangan kawasan Agropolitan Kabupaten Pasuruan

lebih besar dari kelemahannya. Terdapat tiga variable dari faktor kekuatan yang tertinggi adalah Kabupaten Pasuruan terletak di segi tiga emas, memiliki Indeks Pengembangan Kawasan Agropolitan tertinggi se Jawa Timur, dan memiliki potensi wisata unggulan. Total nilai kelemahan yang mempunyai nilai tertinggi adalah Belum banyak produk-produk pertanian organik, terutama yang bersertifikasi.

g. Merumuskan Strategi untuk mengolah Isu-isu

Setelah isu-isu strategis berhasil diidentifikasi Dalam merumuskan strategi untuk mengelolah isu-isu tim penyusun strategi pengembangan kawasan agropolitan menggunakan analisis SWOT hal ini sesuai dengan pernyataan Salusu (2004:350) hanya dengan analisis SWOT, keputusan-keputusan strategic yang baik dapat dihasilkan. Adapun berdasarkan kuadran penentuan strategi kebijakan pengembangan agropolitan Kabupaten Pasuruan adalah pada Strategi Diverifikasi. Strategi yang diambil yaitu:

- 1) Peningkatan efektifitas dan efisiensi serta koordinasi lintas sektoral dalam dalam pengembangan kawasan agropolitan
- 2) Meningkatkan kapasitas, pengetahuan, dan ketrampilan SDM dalam mencapai kompetensi SDM yang diperlukan dalam pengembangan kawasan agropolitan
- 3) Meningkatkan produksi, produktifitas, dan inovasi potensi komoditas unggulan
- 4) Meningkatkan kualitas dan ketersediaan infrastruktur utama dan penunjang

- 5) Meningkatkan kapasitas dan sinergitas kelembagaan
- 6) Meningkatkan intensitas promosi yang berkelanjutan
- 7) Meningkatkan nilai tambah komoditas
- 8) Mengupayakan terciptanya sistem informasi agropolitan yang terintegrasi dengan wisata *edu agro eco tourism* dalam pengembangan kawasan agropolitan.

Menurut Mahi (2014:76) untuk mencapai keberhasilan dalam mengembangkan agropolitan, ada strategi dan arah pengembangan agropolitan yang harus dilakukan, strategi dan arah pengembangan agropolitan tersebut adalah (1) Pengembangan sumber daya Manusia; (2) Pengembangan sistem dan usaha agribisnis; (3) Pengembangan Akses permodalan; dan (4) pengembangan sarana dan prasarana penunjuang. Pernyataan diatas dapat dikaitkan dengan beberapa strategi yang diambil tim penyusun sebelumnya, dan berikut penjelasannya:

- 1) Pengembangan Sumber daya Manusia, Pengembangan SDM dalam pertanian dapat ditempuh melalui kegiatan pendidikan pelatihan, penyuluhan pertanian, pengembangan kelembagaan masyarakat yang diarahkan serta terfokus untuk mengembangkan kawasan agropolitan. Didalam strategi yang diambil tim penusun juga terdapat hal yang berkaitan pengembangan sumber daya Manusia yaitu pada strategi kedua yang berbunyi “Meningkatkan kapasitas, pengetahuan, dan ketrampilan SDM dalam mencapai kompetensi SDM yang diperlukan dalam pengembangan kawasan agropolitan”. Selain itu juga terdapat

pengembangan kelembagaan didalam strategi yang diambil tim penyusun, tepatnya pada strategi kelima yang berbunyi “meningkatkan kapasitas dan sinergitas kelembagaan”.

2) Pengembangan system dan usaha agribisnis

Dalam mengembangkan agribisnis utuh dan berharap setiap daerah memerlukan pendekatan yang berbeda-beda disesuaikan dengan sumber daya dan potensi yang dimiliki setiap daerah. Setiap pihak yang terkait dengan pengembangan agribisnis harus mampu menganalisis keuntungan usaha taninya selalu melakukan pengembangan model-model usaha tani yang terpadu dan berkelanjutan. Adapun strategi yang diambil tim penyusun yang berkaitan pengembangan system dan usaha agribisnis yaitu Meningkatkan intensitas promosi yang berkelanjutan, Meningkatkan nilai tambah komoditas

3) Pengembangan sarana dan prasarana penunjang agropolitan

Agropolitan merupakan kegiatan pembangunan pertanian yang berbasis produk unggulan sesuai dengan potensi yang ada di daerah tersebut. Dalam suatu pengembangan agropolitan tentunya membutuhkan infrastruktur yang mendukung agar semua berjalan dengan efektif dan efisien. Strategi yang diambil tim penyusun yang berkaitan dengan pengembangan sarana dan prasaran penunjang agropolitan yaitu meningkatkan kualitas dan ketersediaan infrastruktur utama dan penunjang.

Dapat dikemukakan bahwa strategi yang diambil tim penyusun strategi pengembangan agropolitan Kabupaten Pasuruan sudah cukup baik. Namun berkaitan dengan pengembangan akses permodalan tidak ditemukan dalam strategi yang disusun. Menurut Mahi (2014:77) Strategi pengembangan Agropolitan dapat dilakukan dengan memberikan suntikan modal dan kredit kepada para pelaku agropolitan bantuan kredit modal ini bisa berupa bantuan secara cuma-cuma untuk kegiatan budidaya pertanian, produktivitas pertanian dan pengolahan hasil-hasil pertanian agar kegiatan ini dapat berjalan tepat sasaran, maka harus ada identifikasi lebih dulu terhadap masyarakat di kawasan agropolitan. Modal dirasa sangat penting agar pengembangan kawasan agropolitan dapat berjalan dengan baik.

h. Menciptakan Visi Organisasi yang efektif bagi masa depan

Agar dalam menyapai apa saja yang diinginkan dalam pengembangan kawasan Agropolitan Kabupaten Pasuruan diperlukan visi kedepannya. Menurut Bryson (2007:69) visi merupakan deskripsi mengenai bagaimana seharusnya organisasi sehingga berhasil mengimplementasikan strategi dan mencapai seluruh potensinya. Namun sayangnya dalam laporan akhir strategi pengembangan Agropolitan Kabupaten Pasuruan 2016 yang disusun oleh tim yang dikordinatori Bappeda tidak terdapat visi yang dibutuhkan. Didalam wawancara terhadap anggota tim penyusun, mereka beranggapan bahwa tugas mereka hanya menyusun strategi yang memang selama pengembangan dari tahun 2006 tidak terdapat dokumen perencanaan yang jelas.

Salusu (2004:129) menyatakan bahwa visi merupakan sebuah deskripsi tentang bagaimana seharusnya rupa dari suatu organisasi pada saat dia berhasil dan sukses melaksanakan strateginya dan mampu mengoptimalkan potensi yang dimiliki dengan baik. Hal ini menunjukkan urgensi agar visi dimiliki khususnya kawasan agropolitan, karena dengan memiliki visi pemerintah Kabupaten Pasuruan dapat mengetahui deskripsi tentang bagaimana rupa kawasan agropolitan pada saat dia berhasil dan sukses melaksanakan strategi yang sudah disusun.

2. Hambatan dalam Perencanaan Strategi Kawasan Agropolitan Kabupaten Pasuruan

Dalam proses perencanaan strategis terdapat tantangan yang dihadapi organisasi sebagaimana diungkapkan Bryson (2005:227-244), bila tantangan ini dapat diatasi maka mungkin perencanaan strategis yang dilakukan dapat berhasil. Tantangan tersebut, meliputi:

- a) Masalah manusia, yaitu berkaitan dengan manajemen perhatian dan komitmen. Permasalahan ini muncul karena tidak semua individu dalam organisasi memahami dan menerima tahap-tahap strategis yang harus ditempuh organisasi.
- b) Masalah proses, yaitu manajemen ide strategi menjadi “*good currency*”, pendeskripsian ide strategis berkaitan dengan bagaimana lingkaran hidup ide tersebut, dan bagaimana ide tersebut dikelola.
- c) Masalah struktural, berkaitan dengan bagaimana memperlakukan sifat perencanaan strategis yang kolektif dan bukan individual.

- d) Masalah kelembagaan, permasalahan yang muncul mencakup transformasi lembaga dalam proses perencanaan strategis itu sendiri.

Demikian halnya dengan proses penyusunan rencana strategis pengembangan Agropolitan Kabupaten Pasuruan, dipengaruhi berbagai hal khususnya hambatan. Adapun hambatan yang dihadapi tim penyusun strategi pengembangan agropolitan Kabupaten Pasuruan yang dikoordinatori Bappeda berdasarkan hasil wawancara dan dokumentasi adalah sebagai berikut:

- 1) Proses. Tidak adanya dokumen perencanaan sejak pembentukan kawasan Agropolitan Kabupaten Pasuruan pada tahun 2006 sangat menghambat perencanaan yang akan dibuat, dikarenakan kawasan yang sudah berjalan selama ini hanya dilaksanakan oleh pokja tanpa adanya perencanaan yang jelas, sehingga tim penyusun harus benar-benar memulai perencanaan ini dari titik nol. Selain itu ketiadaan masterplan jangka panjang Kawasan Agropolitan yang dapat dijadikan patokan dalam perencanaan jangka menengah maupun pendek dirasa sangat menghambat perencanaan ini, adapun strategi yang dibuat pada tahun 2016 hanya akan dilaksanakan pada periode tahun 2017-2021.
- 2) Struktural, pokja yang dibentuk kurang bekerja secara optimal, sehingga laporan yang diterima pun kurang maksimal. Selain itu tidak adanya program lintas sectoral sebelumnya dari awal pemebentukannya pada tahun 2006, sehingga didalam perencanaan strategi pengembangan kawasan agropolitan kabupaten Pasuruan ini

sinergitas antar SKPD masih kurang baik. Karena sesuai dengan pernyataan Bryson (2005:227-244) bahwa perencanaan strategis bersifat kolektif bukan individual, sudah semestinya agar perencanaan strategis bersifat kolektif maka SKPD yang terlibat dalam perencanaan strategis harus bersinergi satu sama lain.

- 3) Kelembagaan, system kelembagaan yang kurang baik dari kelompok tani yang merupakan penunjang dalam perencanaan strategis, dimana kelompok tani salah satu komponen yang penting dalam pengembangan agropolitan. Selain itu lembaga keuangan mikro yang juga kurang berjalan dengan baik sehingga arus modal dari luar tidak tersalurkan dengan baik, hal ini menghambat proses perencanaan strategis yang akan dibuat kedepannya. Karena laporan keuangan yang didapat kurang menggambarkan keadaan dilapangan, sehingga tim yang dikoordinatori Bappeda harus mengevaluasi lebih dalam laporan keuangan tersebut dan memakan waktu lebih banyak.
- 4) Tidak adanya program pengembangan sistem informasi agribisnis terpadu yang diharapkan mampu mengintegrasikan berbagai pengelolaan komponen produksi dan pemasaran (agroindustri dan agribisnis) di kawasan agropolitan secara konseptual. Sehingga dalam perencanaan strategi yang dilakukan 2016 harus membuat program-program yang benar-benar terkonsep khusus kawasan agropolitan, yang mana program-program ini benar-benar baru.

Berdasarkan hasil analisa diatas, maka peneliti memberikan sebuah gambaran mengenai tahapan penyusunan perencanaan strategis dengan hasil fakta yang terjadi di lapangan. Perencanaan strategis tersebut adalah penyusunan strategis pengembangan kawasan agoplitan Kabupaten Pasuruan. Baik secara teorits yaitu teori perencanana strategis oleh Bryson.

**Tabel 8. Perbandingan Tahapan Perencanaan Strategis Bryson
Dengan Hasil Data di Lapangan**

Tahapan Perencanaan Strategis Bryson	Tahapan penyusunan Perencanan strategis hasil data di lapangan
Memprakasai dan menyepakati proses perencanaan strategis	<ul style="list-style-type: none"> - Bupati Kabupaten Pasuruan selaku pembuat kesepakatan (<i>decision makers</i>) mengeluarkan surat keputusan Bupati Pasuruan No: 500/231/HK/424.013/2016 berkaitan dengan pembentukan tim penyusun strategi pengembangan agropolitan Kabupaten Pasuruan - Tim tersebut terdiri dari 18 orang staf dari 11 SKPD yang berkaitan dalam pengembangan wilayah - Tim tersebut terdiri dari beberapa SKPD yang terkait pengembangan Kawasan Agropolitan, SKPD tersebut

	<p>antara lain: (1) Bappeda Kab Pasuruan; (2) Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kab. Pasuruan; (3) Dinas Pertanian Tanaman Pangan Kab. Pasuruan; (4) Dinas Kelautan dan Perikanan Kab. Pasuruan; (5) Dinas Peternakan Kab. Pasuruan; (6) Dinas Cipta Karya Kab. Pasuruan (7) Dinas Bina Marga Kab. Pasuruan; (8) Dinas Pengairan Kab. Pasuruan; (9) Bagian Perekonomian Setda Kab. Pasuruan; (10) Dinas Perhubungan Kab. Pasuruan; (11) Dinas Koperasi dan UKM Kab. Pasuruan; (12) Kantor Ketahanan Pangan dan Penyuluhan Pertanian</p>
Memperjelas Mandate organisasi	<p>- Tim yang dibentuk Bupati Kabupaten Pasuruan diketuai oleh Kepala Bappeda dan kabid Ekonomi Bappeda ditunjuk sebagai sekertaris tim, hal ini mempertegas posisi Bappeda selaku coordinator dalam penyusunan strategi</p>

	<p>pengembangan kawasan agropolitan Kabupaten Pasuruan</p> <ul style="list-style-type: none"> - Staf yang berasal dari SKPD dan terlibat didalam tim disesuaikan dengan tugas fungsi SKPD. Seperti Bappeda selaku badan perencana ditunjuk sebagai coordinator tim - Dinas Perkebunan yang memang kompeten dengan bidang perkebunan memiliki tugas menganalisis maupun mengelola data yang berkaitan dengan perkebunan. Begitu pula dengan SKPD lain disesuaikan dengan bidangnya
<p>Memperjelas Misi dan nilai-nilai organisasi</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Berdasarkan Renstra tahun 2013-2018 misi Bappeda Kabupaten Pasuruan yang ketiga yaitu "Menyusun kebijakan perencanaan pembangunan daerah berdasarkan potensi daerah" sesuai digunakan sebagai pedoman penunjukan Bappeda sebagai koordinator tim penyusun

	<p>strategi pengembangan kawasan Agropolitan Kabupaten Pasuruan</p> <ul style="list-style-type: none"> - Pertanian yang merupakan potensi terbesar yang dimiliki Kabupaten dilihat dari kontribusi terhadap PDRB, wilayah yang didominasi kawasan pertanian/perkebunan maupun SDM dalam bidang pertanian yang cukup banyak. - Penunjukan Bappeda sebagai koordinator tim penyusun strategi pengembangan agropolitan Kabupaten Pasuruan cukup menjelaskan pelaksanaan misinya sebagai penyusun kebijakan perencanaan pembangunan daerah berdasarkan potensi daerah
Menilai lingkungan Eksternal	<ul style="list-style-type: none"> - Mengetahui peluang dalam pengembangan kawasan Agropolitan - Adanya Undang-Undang No 26 Tahun 2007, sebagai acuan agropolitan sebagai konsep kota pertanian yang tumbuh dan berkembang system dan usaha agrobisnis dan mendorong

	<p>kegiatan wilayah sekitarnya (hinterland)</p> <ul style="list-style-type: none">- Adanya Pedum Pengembangan Kawasan Pertanian oleh ketetapan Gubernur Jawa Timur Tahun 2006 sebagai pedoman di kabupaten Pasuruan.- Agropolitan sudah menjadi kearus utamaan konsep pembangunan kawasan agropolitan di Jawa timur dan Nasional.- Meningkatnya tawaran investasi dan kerjasama terhadap produk unggulan maupun agrowisata di kabupaten Pasuruan baik secara regional, nasional maupun internasional (Tutur, Prigen dan Rembang).- Kearifan lokal yang sangat kuat di kawasan agropolitan di kabupaten Pasuruan seperti gotong royong dan kerja sama antar petani
--	--

	<ul style="list-style-type: none">- Menganalisis permasalahan yang akan dihadapi Kawasan Agropolitan Kabupaten Pasuruan- Belum berkembangnya sarana dan prasarana pengolahan hasil pertanian, terutama packaging dan pergudangan- Kurang optimalnya sistem kelembagaan, khususnya lembaga keuangan mikro.- Kurangnya optimalnya dukungan infrastruktur khususnya jaringan jalan, irigasi dan petunjuk rambu pada kawasan agropolitan.- Pesatnya perkembangan kawasan agropolitan di wilayah lain, dapat menjadi pesaing bagi produk unggulan kabupaten Pasuruan- Adanya permintaan spesifikasi dan standard kualitas produk unggulan yang semakin tinggi- Adanya konversi penggunaan lahan yang cepat dan adanya pengalihan
--	---

	fungsi hutan lindung di kabupaten Pasuruan
Menilai lingkungan Internal	<ul style="list-style-type: none"> - Melihat kekuatan sebagai modal dalam merencanakan pengembangan kawasan agropolitan secara strategis - Kabupaten Pasuruan merupakan kabupaten Segi Tiga Emas karena letaknya sangat strategis, yang berada di antara tiga titik emas yaitu Surabaya, Malang dan Bali. - Adanya komitmen yang sangat kuat dari pemerintah daerah (Pemkab Pasuruan) dalam pengembangan kawasan agropolitan. - Pasuruan memiliki potensi komoditas pertanian unggulan baik pertanian, perkebunan, dan peternakan (seperti Padi, Jagung, Gandum, Sapi perah, Ayam, Mangga, Durian, Kopi, Kentang, Kubis, Paprika, dan Bunga Krisan) - Pasuruan memiliki kawasan industri yang kuat, yang mendukung industry

	<p>agropolitan (misalnya, PT. Indofood, Ale-Ale, Aneka Tuna Indonesia, Sampoernana, Gudang Garam, Indolakto, Behaestex, Aqua dan Mayora).</p> <ul style="list-style-type: none">- Pasuruan memiliki potensi wisata unggulan, khususnya agrowisata (seperti Wisata mangrove Nguling, Coffee Village dan Wisata Petik Apel Tutur, Kebun Raya Purwodadi, Wisata Manggo Rembang dan Wisata Alam Prigen)- Kabupaten Pasuruan merupakan kabupaten yang memiliki Indeks Pengembangan Kawasan Agropolitan tertinggi se Jawa Timur pada Tahun 2015, hal ini disebabkan adanya pengembangan komoditas dan agroindustry unggulan baru seperti krisan, paprika, sedap malam, jamur, pengolahan kopi, kripik kentang, biogas).
--	--

	<ul style="list-style-type: none">- Pasuruan memiliki kawasan hutan lindung dan sumber air yang sangat luas, diantaranya Hutan lindung Prigen, Hutan Lindung Purwodadi, Hutan Lindung Tukur, Hutan Lindung Tosari dan Hutan Lindung Puspo) serta sumber air Umbulan dan Banyubiru.- Struktur perekonomian dengan daya dukung dari sektor pertanian, perkebunan dan maritime yang kuat, pembangunan infrastruktur. Hal ini ditunjukkan dari pertumbuhan ekonomi tahun 2014 sebesar 7,45%, PDRB per kapita sebesar Rp. 16,67 juta.- Mayoritas penduduk Kabupaten Pasuruan bermata pencaharian di bidang pertanian, yaitu sebesar 28% dibandingkan industry yang 11% dan jasa yang hanya 10%.- Pasuruan memiliki kawasan sentra UKM yang besar, diantaranya sentra
--	--

	<p>UKM Konveksi, Bordir, Mebel dan kayu, Tenun, Kulit dan Kopiah.</p> <ul style="list-style-type: none">- Adanya partisipasi dan dukungan dari masyarakat dengan adanya kelompok tani yang rata-rata di setiap kecamatan belasan kelompok tani.- Melihat kekurangan sebagai motivasi untuk dilakukan perbaikan- Belum berjalannya implementasi dari Pokja Pengembangan Agropolitan Kabupaten Pasuruan melalui Ketetapan Gubernur dan Keputusan Bupati Pada Tahun 2006.- Kurang optimalnya penanganan pasca panen produk-produk pertanian karena kebanyakan dipasarkan dalam bentuk belum diolah sehingga kurang berdaya saing.- Kualitas sumberdaya manusia, khususnya petani, buruh tani yang masih rendah dalam penguasaan teknologi
--	--

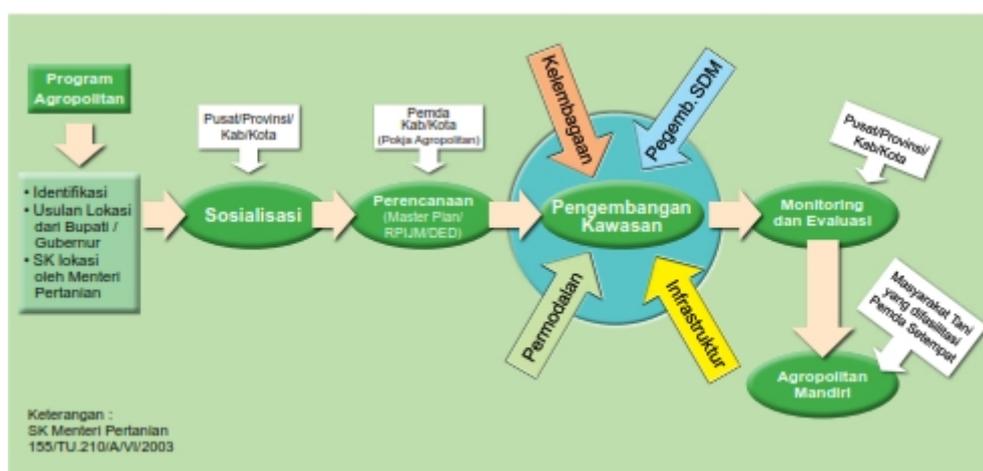
	<ul style="list-style-type: none"> - Kurangnya promosi produk-produk unggulan dan jaringan pemasaran dalam kawasan agropolitan - Jumlah dan kualitas kelembagaan dan sarana pendukung agropolitan petani disetiap kecamatan masih kurang optimal. - Belum banyak produk-produk pertanian organik, terutama yang bersertifikasi.
<p>Mengidentifikasi isu strategis yang dihadapi organisasi</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Tim Penyusun Strategi Pengembangan Kawasan Agropolitan Kabupaten Pasuruan yang dikoordinatori Bappeda menggunakan model Matrik Faktor Strategi Eksternal (EFAS) dan Matrik Faktor Strategi Internal (IFAS) dalam mengidentifikasi isu strategis - Didalam matriks EFAS nilai ancaman yaitu 3,60 lebih besar dari peluang yang mempunyai nilai 3,30. - Ancaman yang dihadapi pengembangan kawasan Agropolitan lebih besar dari peluang yang didapat

	<ul style="list-style-type: none"> - Sedangkan didalam matriks IFAS kekuatan lebih tinggi nilainya yaitu 3,43 daripada nilai kelemahan yang bernilai 3,21 - Kekuatan yang dimiliki lebih besar dari kelemahan yang dimiliki pengembangan kawasan agropolitan
<p>Merumuskan strategi untuk mengelola isu-isu</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Didalam merumuskan strategi tim penyusun menggunakan metode SWOT - Berdasarkan kuadran penentuan strategi kebijakan pengembangan agropolitan Kabupaten Pasuruan adalah pada Strategi Diverfikasi. - Peningkatan efektifitas dan efisiensi serta koordinasi lintas sektoral dalam dalam pengembangan kawasan agropolitan - Meningkatkan kapasitas, pengetahuan, dan ketrampilan SDM dalam mencapai kompetensi SDM yang diperlukan dalam pengembangan kawasan agropolitan

	<ul style="list-style-type: none"> - Meningkatkan produksi, produktifitas, dan inovasi potensi komoditas unggulan - Meningkatkan kualitas dan ketersediaan infrastruktur utama dan penunjang - Meningkatkan kapasitas dan sinergitas kelembagaan - Meningkatkan intensitas promosi yang berkelanjutan - Meningkatkan nilai tambah komoditas - Mengupayakan terciptanya sistem informasi agropolitan yang terintegrasi dengan wisata <i>edu agro eco tourism</i> dalam pengembangan kawasan agropolitan.
Menciptakan Visi organisasi yang efektif untuk masa depan	<ul style="list-style-type: none"> - Didalam perencanaan strategi tim penyusun strategi tidak menciptakan visi - Tim yang dikoordinatori Bappeda hanya menyusun strategi yang akan dilaksanakan pada periode tahun 2017-2021

Sumber: Olahan Peneliti

Berdasarkan tabel diatas, dapat disimpulkan bahwa dalam penyusunan perencanaan strategis berupa dokumen Strategi Pengembangan Agropolitan Kabupaten Pasuruan 2016. Sebagaimana yang dijelaskan dalam Pedoman Umum Kawasan Agropolitan dan Minapolitan yang disusun dirjen Cipta Karya Kementruan Pekerjaan Umum pada tahun 2012, mengenai mekanisme pengembangan Kawasan Agropolitan dapat dilihat pada gambar berikut ini:



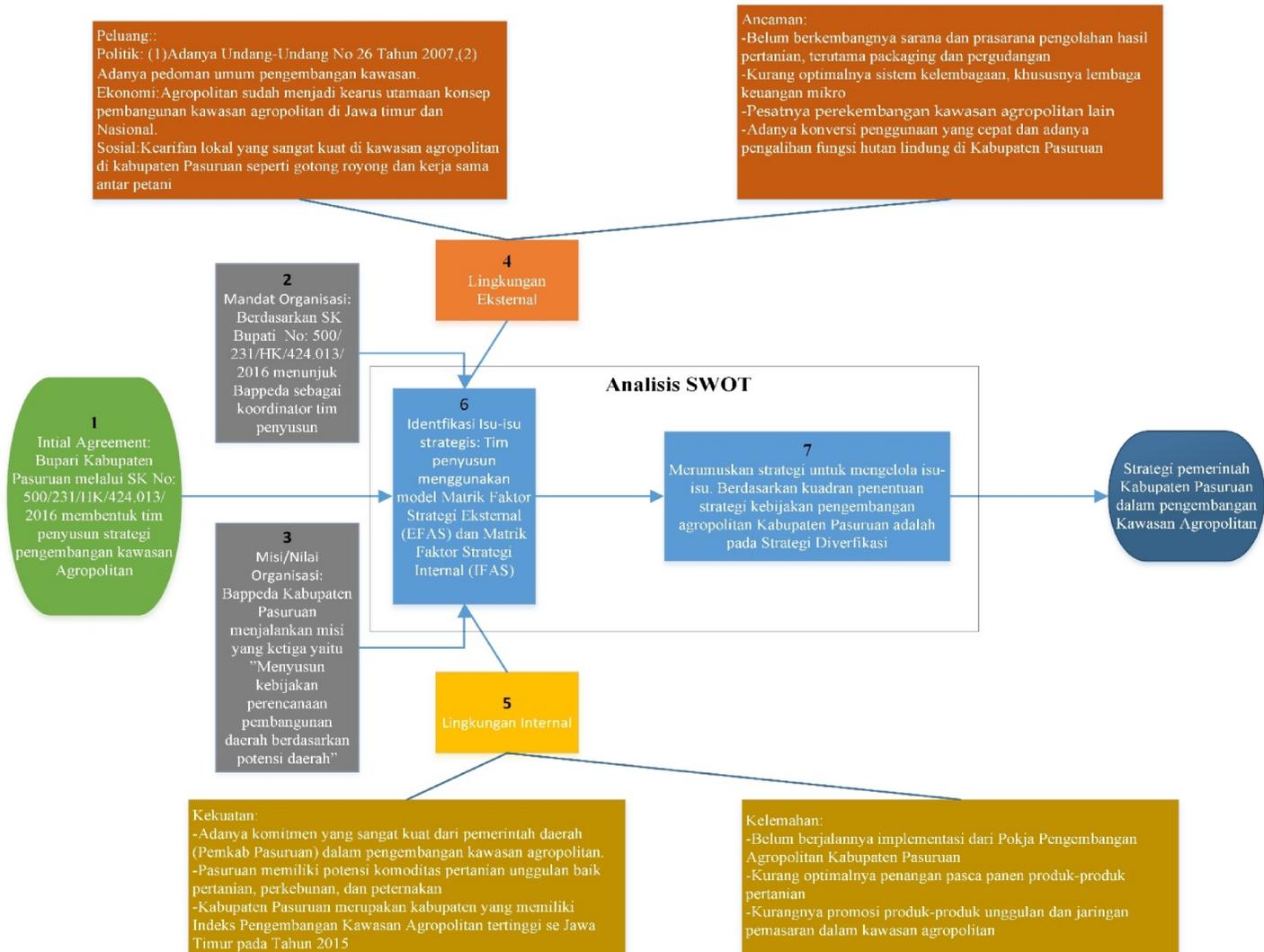
Gambar 6. Mekanisme Penyelenggaraan Agropolitan

Sumber: Pedoman Umum Agropolitan Minapolitan

Pemerintah daerah Kabupaten Pasuruan melakukan tahap perencanaan berdasarkan mekanisme penyelenggaraan Agropolitan dalam hal ini perencanaan strategis. Namun sayangnya perencanaan yang dilakukan dapat dikatakan terlambat, kawasan yang sudah dibentuk pada tahun 2006 baru mempunyai dokumen perencanaan pada tahun 2016. Adapun Masterplan dari kawasan Agropolitan Kabupaten Pasuruan juga belum ada, ini menunjukkan kurang siapnya pemerintah daerah Kabupaten Pasuruan dalam

mengembangkan Kawasan Agropolitan. Sebuah perencanaan khususnya perencanaan strategis sangatlah penting bagi Pemerintah Kabupaten Pasuruan dalam melakukan pengembangan Kawasan Agropolitan. Sebagaimana yang dinyatakan Salusu (2004:502) perencanaan strategi penting bagi organisasi, sebagai konsekuensi atas semakin meningkatnya perubahan-perubahan struktural dalam ekonomi nasional dan ekonomi global, serta semakin meluasnya ketidakpastian, kompleksitas, dan situasi lingkungan yang sulit diprediksi.

Perbedaan antara teori perencanaan strategis dari Bryson dengan proses perencanaan strategis yang dilakukan tim penyusun strategi pengembangan Agropolitan Kabupaten Pasuruan terdapat pada tahap perumusan strategi dalam rangka mengatasi isu-isu dan menetapkan visi bagi organisasi yang efektif di masa depan. Didalam perumusan strategi tim penyusun menggunakan metode SWOT yang mana dalam teori yang dijelaskan Bryson tidak terdapat didalamnya. Seperti yang digambarkan dalam gambar di bawah ini:

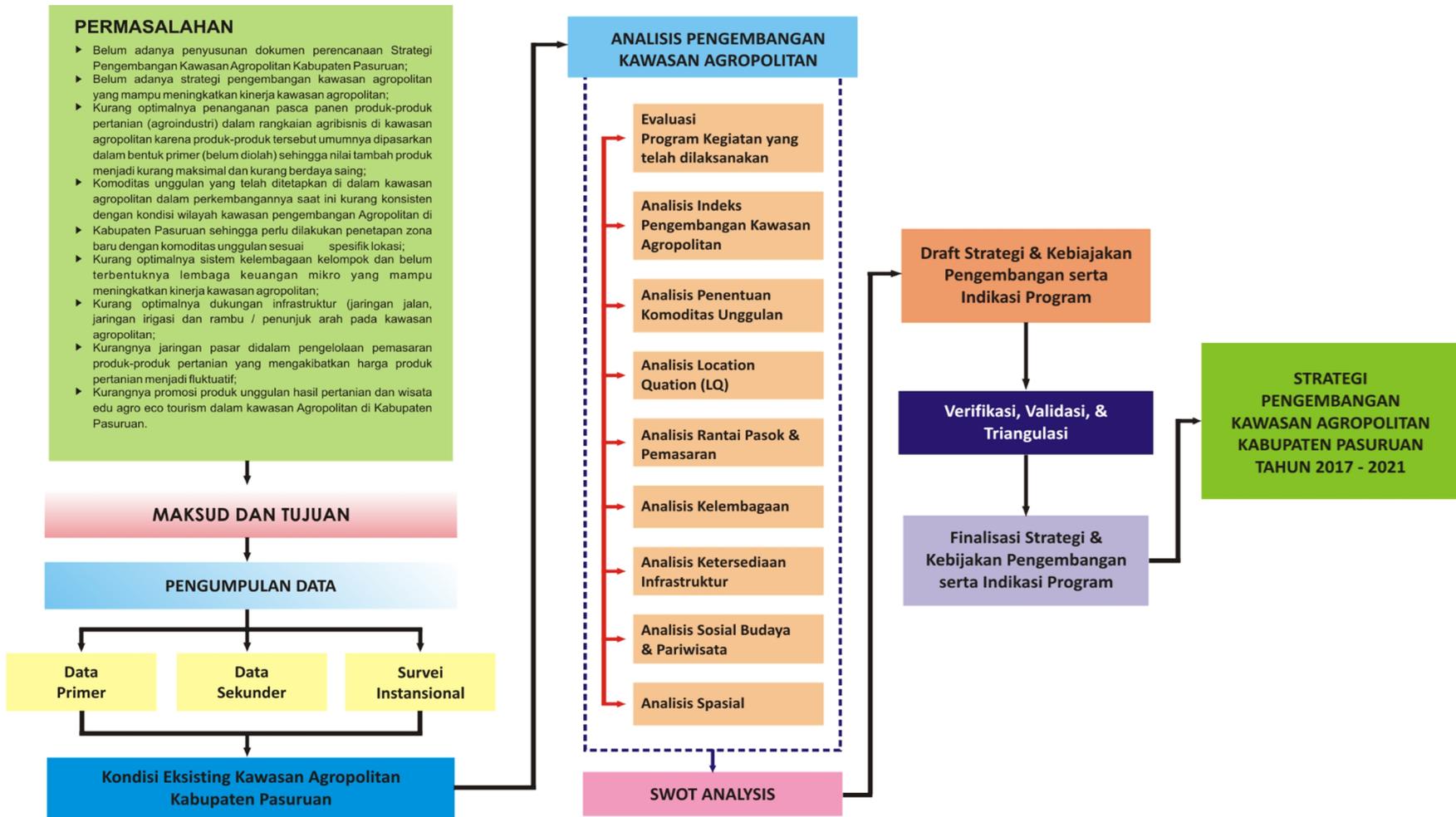


Gambar 7. Penerapan Analisis SWOT dalam Perumusan Strategis Pengembangan Kawasan Agropolitan Kabupaten Pasuruan pada Tahapan Teori Bryson

Sumber: Olahan Peneliti

Dari gambar diatas dapat disimpulkan penerapan analisis SWOT dilakukan oleh tim penyusun strategi pada tahapan ke-6 dan ke-7 proses perencanaan strategis yang dijelaskan oleh Bryson. Yaitu pada tahapan mengidentifikasi isu-isu strategis yang dihadapi organisasi, didalam tahapan yang dilakukan oleh tim penyusun strategi pengembangan kawasan agropolitan menggunakan model matriks EFAS dan IFAS untuk menganalisis isu-isu strategis apa saja yang dihadapi dalam pengembangan kawasan agropolitan. Dan juga pada tahapan merumuskan strategi untuk mengelola isu-isu tim penyusun menggunakan analisis SWOT dalam menentukan strategi apa saja yang diambil untuk kedepannya

Selain itu pada tahap menetapkan visi bagi organisasi yang efektif di masa depan tim penyusun juga tidak melakukannya karena tim tersebut hanya diberi tugas membuat strategi dalam pengembangan kawasan agropolitan hal ini sesuai dengan alur berpikir penyusunan Strategi Pengembangan Kawasan Agropolitan Kabupaten Pasuruan Tahun 2016 sebagai berikut:



Gambar 8. Alur Pikir Penyusunan Strategi Pengembangan Kawasan Agropolitan Kabupaten Pasuruan Tahun 2016
 Sumber: Laporan Akhir Strategi Pengembangan Kawasan Agropolitan Kabupaten Pasuruan Tahun 2016

Dari gambar diatas dapat disimpulkan bahwa tujuan akhir dari perencanaan strategis pengembangan kawasan agropolitan Kabupaten Pasuruan yang dilakukan tim penyusun hanya berupa sebuah strategi yang harus dijalankan pada periode tahun 2017-2021. Strategi tersebut dijadikan acuan dalam mengambil keputusan kedepannya. Didalamnya tidak terdapat langkah-langkah untuk merumuskan visi kedepannya. Dibandingkan dengan langkah-langkah yang dijelaskan Bryson yang mana dalam langkah-langkah tersebut tujuan akhir dalam perencanaan strategi merupakan visi, visi sendiri merupakan gambaran kedepannya yang diinginkan oleh perencana itu sendiri.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai perencanaan Strategis Pemerintah Daerah Kabupaten Pasuruan dalam pengembangan Kawasan Agropolitan, dapat disimpulkan bahwa:

1. Proses perencanaan strategis pengembangan kawasan agropolitan yang dilakukan pemerintah daerah kabupaten Pasuruan adalah sebagai berikut: (1) *Initial Agreement*: Pemerintah daerah Kabupaten Pasuruan melalui SK No: 500/231/HK/424.013/2016 membentuk tim penyusun strategi pengembangan Kawasan Agropolitan; (2) Mandat organisasi: berdasarkan SK Bupati No: 500/231/HK/424.013/2016 Bappeda di tunjuk sebagai koordinator penyusunan strategi pengembangan kawasan agropolitan, yang mana penyusunan strategi ini dibentuk tim penyusun; (3) Misi/Nilai organisasi: Bappeda Kabupaten Pasuruan menjalankan misi ketiga mereka yaitu “Menyusun Kebijakan perencanaan pembangunan daerah berdasarkan potensi daerah; (4) Menilai lingkungan eksternal berdasarkan peluang dan ancaman yang akan dihadapi; (5) Menilai lingkungan internal berdasarkan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki; (6) Identifikasi isu-isu strategis: tim penyusun menggunakan matriks Faktor strategi Eksternal (EFAS) dan matrik factor strategi Internal (IFAS); (7) Merumuskan strategi untuk mengelola isu-isu: tim penyusun menggunakan analisis SWOT dan

berdasarkan kuadran penentuan strategi kebijakan pengembangan Kawasan Agropolitan adalah Strategi Diverifikasi. Namun berdasarkan teori perencanaan yang dibuat John M. Bryson perencanaan Strategis pengembangan agropolitan Kabupaten Pasuruan belum ideal. Pada tahap menetapkan visi bagi organisasi yang efektif di masa depan masih belum dilakukan oleh tim penyusun strategi pengembangan kawasan agropolitan. Didalam perencanaan strategis tim penyusun hanya dituntut untuk membuat kebijakan dan strategi pengembangan kawasan Agropolitan Kabupaten Pasuruan. Selain terdapat perbedaan pada tahap identifikasi isu dan merumuskan strategi tim penyusun menggunakan analisis SWOT yang mana pada teori perencanaan strategi Bryson tidak ada.

2. Dalam penyusunan perencanaan strategis terdapat hambatan baik dari eksternal maupun internal. Hambatan yang dihadapi dari factor porses terkait tidak adanya dokumen perencanaan sejak pembentukan kawasan Agropolitan Kabupaten Pasuruan pada tahun 2006. Faktor struktural terkait pokja yang dibentuk kurang bekerja secara optimal dan tidak adanya program lintas sectoral sebelumnya dari awal pembentukannya pada tahun 2006 sehingga koordinasi dalam merencanakan pengembangan kawasan agropolitan kurang baik. Sedangkan factor kelembagaan yaitu berkaitan dengan system kelembagaan yang kurang baik dari kelompok tani dan lembaga keuangan mikro yang juga kurang berjalan dengan baik. Tidak adanya program pengembangan sistem

informasi agribisnis terpadu yang diharapkan mampu mengintegrasikan berbagai pengelolaan komponen produksi dan pemasaran (agroindustri dan agribisnis) di kawasan agropolitan secara konseptual. Selain itu kurangnya partisipasi masyarakat dalam perencanaan strategis pengembangan kawasan agropolitan menjadi hambatan yang dihadapi tim penyusun.

B. SARAN

Peneliti memiliki saran-saran yang diharapkan mampu membantu perencanaan strategis pengembangan kawasan Agropolitan kabupaten Pasuruan agar menjadi lebih baik, diantaranya adalah

1. Agar pengembangan kawasan agropolitan Kabupaten lebih efektif dan terencana, pemerintah Kabupaten Pasuruan harus menyusun Masterplan jangka panjang kawasan Agropolitan. Masterplan jangka panjang kawasan agropolitan kabupaten Pasuruan tersebut dapat dijadikan acuan dalam menentukan perencanaan pengembangan jangka menengah.
2. Dalam merencanakan setiap program pengembangan kawasan agropolitan harus mempunyai koordinasi yang baik Koordinasi ini diperlukan agar dalam pengembangan kawasan agropolitan tidak tumpang tindih dalam membuat kebijakan maupun pelaksanaan program. Selain itu dengan koordinasi yang baik maka mempermudah

membuat program lintas sectoral yang mana program tersebut sangat dibutuhkan dalam pengembangan kawasan Agropolitan.

3. Agar pengembangan agropolitan berjalan lebih baik perlu adanya sosialisasi program-program yang berkaitan dengan pengembangan agropolitan kepada masyarakat disekitar kawasan agropolitan tersebut. Hal ini dilakukan agar patrisipasi masyrakat baik dalam bentuk monitoring maupun dalam bentuk partisipasi langsung lebih meningkat.
4. Suatu perencanaan yang diimplementasikan secara baik dapat dilihat dari laporan monitoring evaluasi, begitu juga dengan perencanaan strategis pengembangan kawasan agropolitan. Agar perencanaan kedepannya berjalan dengan baik diharapkan pemerintah Daerah Kabupaten Pasuruan membuat laporan monitoring dan evaluasi pengembangan kawasan agropolitan, yang mana laporan tersebut dapat dijadikan bahan evaluasi untuk kedepannya.

DAFTAR PUSTAKA

- Akil, Sjarifudin. 2003. *Tinjauan Umum Pengembangan Wilayah dan Penataan Ruang*. Sumbangan Tulisan Untuk Sejarah Tata Ruang Indoneisa 1950-2000. Jakarta.
- Arikunto, Suharsimi. 2002. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan dan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta
- Bappeda Kabupaten Pasuruan. 2014. *Kawasan Agropolitan Agropolitan Kabupaten Pasuruan*.
- Bappeda Kabupaten Pasuruan. 2013. *Rencana Pembangunan Jangka Menengah Kabupaten Pasuruan 2013-2018*.
- Bintarto. 1983. *Interaksi Desa-Kota dan Permasalahannya*. Jakarta:Ghalia
- Bryson, John M. (2005) *Strategic Planning For Public and Non Profit Organization: a Guide to strengthening and Sustaining Organizational Achievement*. San Fransisco, Jossey-Bass Publisher. Miftahudin, M (Penterjemah) (2005). *Perencanaan Strategis bagi orgnaisasi social*. Yogyakarta, Pustaka Pelajar.
- Dirjen Cipta Karya. 2012. *Agropolitan dan Minapolitan Konsep Kawasan Menuju Keharmonian*.
- Djunaedi, Achmad. 2002. *Manajemen Strategis*. Jakarta: Garindo
- Frideman, John dan Mike Douglas. 1976. *Pengembangan Agropolitan Menuju Siasat Baru Perencanaan Regional di Asia*. Jakarta: Lembaga Penerbitan FE-UI
- Hakim, L. 2011. *Pengantar Administrasi Pembangunan*. Jogjakarta: Perpustakaan Nasional, Katalog dalam Terbitan
- Husen, Suharyo. 2011. *Prospek, Kendala dan Kebijakan Investasi di sektor pertanian: pandangan pelaku usaha*. Jakarta:Pangan dan kehutanan kamar dagang dan industri Indonesia.
- Iqbal, Muhamad. 2007. *Analisis peran pemangku kepentingan dan impelementasinya dalam pembangaunan pertanian*. Bogor:Jurnal Litbang
- Mahi, A.K. 2014. *Agropolitan Teori dan Aplikasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Moleong, Lexy J. 2007. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.

- Moleong, Lexy J. 2008. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Mubyarto. 1994. *Pengantar Ekonomi Pertanian*. Yogyakarta: LP3ES
- Muluk. Khairul. 2007. *Desentralisasi dan Pemerintah Daerah*. Malang: Bayumedia
- _____. 2009. *Peta Konsep Desentralisasi dan Pemerintah Daerah*. Surabaya: ITS Press.
- Mulyadi, dan Johnny Setiawan. 2001. *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen*. Jakarta: Salemba Empat
- Nasrul, Wedy. 2012. *Pengembangan Kelembagaan Pertanian untuk peningkatan kapasitas petanin terhadap pemangunan pertanian*. UMSB
- Nisak, Zuhrotun. 2004. *Analisis SWOT Untuk Menentukan Strategi Kompetitif*. Jurnal: <http://www.journal.unisla.ac.id/pdf/12922013/4.pdf>
- Nugroho, I dan Dahuri, R. 2004. *Pembangunan Wiayah: Persepektif Ekonmi, Sosial dan Lingkungan*. Jakarta:Penerbit Pustaka LP3ES.
- Nurcholis, Hanif. 2007. *Teori dan Praktik Pemerintahan dan Otonomi Daerah*. Edisi Revisi. Jakarta: Grasindo
- Pranoto, Lincah. 2013. *Kesiapan Wilayah Pengembangan Mojowarno Sebagai Kawasan Agropolitan Kabupaten Jombang*. Skripsi. Universitas Brawijaya.
- Rangkuti, Freddy, 2005. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: Gramedia Pustaka Umum
- Riawan, Tjandra. 2009. *Peradilan Tata Usaha Negara, Mendorong Terwujudnya Pemerintahan yang Bersih dan Berwibawa*. Yogyakarta. Penerbit Universitas Atma Jaya Yogyakarta.
- Riyadi. dan Deddy Supriyadi Bratakusumah. 2007. *Perencanaan Pembangunan Daerah: Strategi Menggali Potensi dalam Mewujudkan Otonom Daerah*. Jakarta: Gramedia Pustaka Umum
- Salusu, J. 2004. *Pengambilan Keputusan Stratejik Untuk Organisasi Publik dan Organisasi Non Profit*. Jakarta:PT Gramedia.
- Siagian, Sondang P. 2005. *Administrasi Pembangunan: Konsep, Dimensi dan Strateginya*. Jakarta:PT. Bumi Aksara.
- Soedjito, Bambang Bintoro dan Seman Widjouyo. 2002. *Buku Pedoman Safeguarding Penguatan Pengamanan Program Pembangunan Daerah*.

Jakarta: Badan Perencanaan Pembangunan Nasional dan Departemen Dalam Negeri.

Soemarno. 2006. *Perencanaan Pengembangan Kawasan Agrropolitan*. Malang: Universitas Brawijaya.

Suryono, Agus. 2010. *Dimensi-Dimensi Prima Teori Pembangunan*. Malang: Universitas Brawijaya Press

Susantono, Bambang. 2012. *Manajemen Infrastruktur dan pengembangan Wilayah*. Jakarta: Universitas Indonesia (UI) Press

Undang-undang No.25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional. Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional (SPPN)

Undang-undang No. 26 tahun 2007 tentang Penataan Ruang

Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintah Daerah

Wardana. *Pemantapan Kelembagaan pada Gapoktan*. Dimuat dalam Tabloid Sinar Tani, Edisi 8 April 2009

LAMPIRAN

1. Interview guide

NO	INFORMAN	NO	PERTANYAAN	JAWABAN YANG DIHARAPKAN
1.	Kabid Ekonomi Bappeda Kabupaten	a.	Memprakarsai dan Menyepakati Proses Perencanaan Strategis	
2.	Pasuruan Alfi Khasanah, SP. MMA Kasubid	1.	Apa saja persiapan yang dilakukan sebelum merencanakan strategi kawasan Agropolitan terbentuk?	Informasi mengenai terkait rencana strategis kawasan agropolitan
3.	Pertanian Bappeda Kabupaten Pasuruan Ir.	2.	Siapa saja yang terlibat dalam proses persiapan perencanaan strategi kawasan agropolitan?	Orang-orang yang terlibat dalam persiapan
4.	Hari Mulyono, MM Kasubid Koperasi, Industri dan Perdagangan Ekaning Siti Rahayu, ST. MP	3.	Bagaimana proses persiapan dilakukan?	Proses persiapan sebelum merencanakan rencana strategis kawasan agropolitan
		4.	Bagaimana proses pembentukan tim penyusun rencana strategis kawasan Agropolitan?	Proses pembentukan tim penyusun
	Kabid Perkebunan Dinas	5	SKPD dan pihak mana saja yang masuk dalam	SKPD dan pihak yang masuk dalam tim penyusun

Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Pasuruan Heri Sugeng Priyono		tim penyusun rencana kawasan Agropolitan?	
	6.	Apa saja informasi dikumpulkan dalam proses persiapan perencanaan strategis Agropolitan?	Kebutuhan persiapan rencana strategi pengembangan kawasan agropolitan
	b.	Mengidentifikasi Mandate Organisasi	
	1.	Siapa saja stakeholder yang berperan dalam penyusunan rencana strategi kawasan Agrpolitan?	Stakeholder yang berperan dalam penyusunan rencana strategis
	2.	Bagaimana penugasan dalam penyusunan rencana strategi kawasan Agropolitan?	Pembagian penugasan dalam penyusunan rencana strategis kawasan agropolitan
	3.	Apa saja peran dan tanggung jawab dari tim penyusunan rencanan strategis kawasan Agropolitan?	Peran dan tanggung jawab dari penyusun rencana strategis kawasan agropolitan
	4.	Bagaimana para stakeholder mengupayakan agar tersusun rencana strategi?	Upaya para stakeholder menyusun rencana strategis
	c.	Memperjelas Misi dan Nilai-nilai Organisasi	

		1.	Apa misi yang dijalankan oleh Bappeda Kabupaten Pasuruan dalam perencanaan strategi kawasan Agropolitan?	Misi Bappeda dalam merencanakan strategi pengembangan kawasan agropolitan
		2.	Apa tujuan akhir tim penyusun dalam rencana strategis pengembangan kawasan Agropolitan?	Tujuan Bappeda dalam rencana strategis kawasan agropolitan
		d.	Menilai Lingkungan Eksternal: Peluang dan Ancaman	
		1.	Apa saja peluang dalam pengembangan kawasan Agropolitan Kabupaten Pasuruan?	Peluang pengembangan kawasan Agropolitan
		2.	Apa saja ancaman dalam pengembangan kawasan Agropolitan Kabupaten Pasuruan?	Ancaman pengembangan kawasan agropolitan
		e.	Menilai Lingkungan Internal	
		1.	Apa saja kekuatan dalam pengembangan kawasan Agropolitan Kabupaten Pasuruan?	Kekuatan pengembangan kawasan agropolitan

		2.	Apa saja kelemahan dalam pengembangan kawasan Agropolitan Kabupaten Pasuruan?	Kelemahan pengembangan kawasan agropolitan
		f.	Mengidentifikasi Isu Strategis yang dihadapi Organisasi	
		1.	Bagaimana Rencana Strategi pengembangan kawasan Agropolitan Kabupaten Pasuruan saat ini?	Rencana strategi pengembangan kawasan agropolitan saat ini
		2.	Bagaimana proses indentifikasi isu-isu yang didapat sebelumnya?	Proses identifikasi isu-isu yang sudah diperoleh
		g.	Merumuskan Strategi untuk Mengolah Isu-isu	
		1.	Bagaimana strategi menghadapi permasalahan rencana strategis kawasan Agropolitan?	Strategi mengahdapi permasalahan yang akan dihadapi dalam pengembangan kawasan agropolitan
		2.	Bagaimana strategi rencana strategis pada periode sebelumnya?	Strategi pada periode sebelumnya
		3.	Strategi apa yang dipilih dalam menjalankan rencana strategi	Strategi dalam pengembangan kawasan agropolitan

			pengembangan Kawasan Agropolitan?	
		4.	Kenapa Strategi itu dipilih?	Alasan dipilihnya strategi tersebut
		h.	Menciptakan Visi Organisasi yang Efektif bagi Masa Depan	
		1.	Apa visi yang dipilih dalam pengembangan Kawasan Agropolitan?	Visi kawasan agropolitan
		2.	Mengapa Visi itu dipilih?	Alasan memilih visi tersebut
		3.	Bagaimana Proses perumusan Visi?	Proses perumusan visi
		j.	Hambatan dalam perencanaan strategis kawasan agropolitan	
		1.	Apa saja hambatan perencanaan strategis kawasan agropolitan?	Hambatan perencanaan strategis kawasan agropolitan
		2.	Bagaimana cara mengatasi hambatan perencanaan strategis kawasan agropolitan?	Cara mengatasi hamabatan dalam proses perencanaan agropolititan



PEMERINTAH KABUPATEN PASURUAN
BADAN KESATUAN BANGSA DAN POLITIK
 Jl. Panglima Sudirman No. 54 Telp (0343) 424162 Fax.(0343)411553
 Email : bakesbangpol@pasuruankab.go.id

REKOMENDASI PENELITIAN/SURVEY

NO. 072 / 80 /424.104/SUR/RES/2017

- Dasar :
1. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 41 Tahun 2010 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Dalam Negeri (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2010 Nomor 316), sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 14 Tahun 2011 tentang Perubahan Atas Peraturan menteri Dalam Negeri Nomor 41 Tahun 2010 tentang Organisasi dan Tata Kementrian Dalam negeri (Berita negara Republik Indonesia Tahun 2011 Nomor 168),
 2. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 64 Tahun 2011 tentang Pedoman Penerbitan Rekomendasi penelitian, sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 7 Tahun 2015 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 84 Tahun 2011.

Menimbang : Surat dari Universitas Brawijaya Fakultas Ilmu Administrasi, tanggal 7 Februari 2017 Nomor : 2096/UN10.3/PN/2017 Perihal Ijin Penelitian atas nama JIHAD IMANUDIN RIDLO

Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Pemerintah Kabupaten Pasuruan, memberikan Rekomendasi Kepada :

Nama : JIHAD IMANUDIN RIDLO
 NIM : 115030600111006
 Alamat : Perumahan Graha Tartila G20 RT.03 RW. 04 Blandongan Kec. Bugul Kidul Pasuruan
 Pekerjaan/Jabatan : Mahasiswa
 Instansi/Organisasi : Universitas Brawijaya Fakultas Ilmu Administrasi
 Kebangsaan : Indonesia

Untuk Melakukan Penelitian/Survey/Kegiatan dengan :

Judul Proposal : **" Perencanaan Strategis Pemerintah Daerah Kabupaten Pasuruan Dalam Pengembangan Kawasan Agropolitan "**

Tujuan : Penelitian
 Bidang Penelitian : Pertanian
 penanggung Jawab : JIHAD IMANUDIN RIDLO
 Anggota/Peserta : 1. -
 2. -
 3. -
 4. -
 5. -
 6. -
 7. -
 8. -
 9. -

Waktu Penelitian : 1 (satu) bulan TMT Surat dikeluarkan

Lokasi Penelitian : Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kab. Pasuruan

1. Berkewajiban menghormati dan mentaati Peraturan dan tata tertib di daerah setempat/lokasi penelitian/survey/kegiatan;
2. Pelaksanaan penelitian agar tidak disalahgunakan untuk tujuan tertentu yang dapat mengganggu kestabilan keamanan dan ketertiban di daerah/lokasi setempat;
3. Berkewajiban melaporkan hasil penelitian dan sejenisnya kepada Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Pemerintah Kabupaten Pasuruan dalam kesempatan pertama.

Demikian rekomendasi ini dibuat untuk dipergunakan seperlunya.

Pasuruan, 13 Februari 2017

An. Kepala Badan Kesatuan Bangsa dan Politik
 Kabupaten Pasuruan
 Kepala Bidang Kesatuan Bangsa



FAUZAN, S.Pd. MIM
 NIP. 196706151986021001

TEMBUSAN :

- Yth.
1. Kepala Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kab. Pasuruan
 2. Arsip.
 3. -
 4. -
 5. -
 6. -
 7. -
 8. -
 9. -

2. SK Bupati Kabupaten Pasuruan tentang pembentukan tim Penyusun Strategi



BUPATI PASURUAN
KEPUTUSAN BUPATI PASURUAN
NOMOR : 500/231 /HK /424.013/2016
TENTANG
PEMBENTUKAN TIM PENDAMPING PENYUSUNAN STRATEGI
PENGEMBANGAN KAWASAN AGROPOLITAN
KABUPATEN PASURUAN TAHUN 2016

BUPATI PASURUAN,

- Menimbang : a. bahwa dalam rangka meningkatkan pengembangan ekonomi berbasis pertanian di kawasan pedesaan (Agropolitan) yang dirancang dan dilaksanakan dengan jalan mensinergikan berbagai potensi untuk mendorong berkembangnya sistem dan usaha agribisnis yang berdaya saing, berbasis kerakyatan, berkelanjutan dan terdesentralisasi kepada masyarakat dan difasilitasi oleh pemerintah maka diperlukan strategi Pengembangan Kawasan Agropolitan Kabupaten Pasuruan;
- b. bahwa guna kelancaran pelaksanaan kegiatan sebagaimana dimaksud huruf a, maka perlu membentuk Tim Pendamping Penyusunan Strategi Pengembangan Kawasan Agropolitan Kabupaten Pasuruan Tahun 2016 dengan Keputusan Bupati;
- Mengingat : 1. Undang-Undang Nomor 12 Tahun 1950 tentang Pemerintahan Daerah Kabupaten di Jawa timur sebagaimana telah diubah dengan Undang-Undang Nomor 2 Tahun 1965;
2. Undang-undang Nomor 12 Tahun 1992 tentang Sistem Budidaya Tanaman;
3. Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2011 tentang Pembentukan Peraturan Perundang-Undangan;
4. Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah sebagaimana telah diubah beberapa kali terakhir dengan Undang-Undang Nomor 9 Tahun 2015 tentang Perubahan Kedua Atas Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah;
5. Peraturan Pemerintah Nomor 58 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah;
6. Peraturan Pemerintah Nomor 79 Tahun 2005 tentang Pedoman Pembinaan dan Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintah Daerah;

7. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 13 Tahun 2006 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah sebagaimana telah diubah beberapa kali terakhir dengan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 21 Tahun 2011;
8. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 80 Tahun 2015 tentang Pembentukan Produk Hukum Daerah;
9. Peraturan Daerah Kabupaten Pasuruan Nomor 5 Tahun 2007 tentang Pokok-pokok Pengelolaan Keuangan Daerah;
10. Peraturan Daerah Kabupaten Pasuruan Nomor 10 Tahun 2015 tentang Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Kabupaten Pasuruan Tahun 2016;
11. Peraturan Bupati Pasuruan Nomor 42 Tahun 2015 tentang Pedoman Pelaksanaan Anggaran pendapatan dan Belanja Daerah dan Pedoman Teknis Pelaksanaan Kegiatan Kabupaten Pasuruan Tahun 2016;
12. Peraturan Bupati Pasuruan Nomor 48 Tahun 2015 tentang Penjabaran Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Tahun 2016.

MEMUTUSKAN :

Menetapkan :

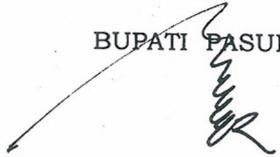
- KESATU : Membentuk Tim Pendamping Penyusunan Strategi Pengembangan Kawasan Agropolitan Kabupaten Pasuruan Tahun 2016 dengan susunan keanggotaan sebagaimana tercantum dalam Lampiran Keputusan ini.
- Menugaskan Tim Pendamping sebagaimana dimaksud diktum KESATU untuk :
- KEDUA :
- a. mendampingi tahap-tahap pelaksanaan kegiatan Penyusunan Strategi Pengembangan Kawasan Agropolitan Kabupaten Pasuruan;
 - b. memberikan saran dan rekomendasi terhadap pelaksanaan kegiatan Strategi Pengembangan Kawasan Agropolitan Kabupaten Pasuruan guna diperoleh hasil yang efektif dan efisien sesuai dengan prosedur dan ketentuan yang berlaku;
 - c. merumuskan penyelesaian permasalahan permasalahan yang terlibat dengan penyusunan Strategi Pengembangan Kawasan Agropolitan;
 - d. mengevaluasi hasil pelaksanaan kegiatan Penyusunan Strategi Pengembangan Kawasan Agropolitan di Kabupaten Pasuruan; dan
 - e. melaporkan hasil pelaksanaan tugas kepada Bupati Pasuruan.
- KETIGA : Masa kerja Tim Pendamping sebagaimana dimaksud diktum KESATU adalah 12 (dua belas) bulan.
- KEEMPAT : Memberikan honorarium kepada Tim Pendamping sebagaimana dimaksud diktum KESATU sebanyak 4 (empat) kali yang besarnya tercantum dalam Lampiran Keputusan ini.

KELIMA Membebankan biaya pelaksanaan Keputusan ini pada rekening 1.06.1.06.01.22.12 Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Tahun Anggaran 2016

KEENAM : Keputusan ini mulai berlaku pada tanggal 4 Januari 2016

Ditetapkan di Pasuruan
pada tanggal 2016

BUPATI PASURUAN,


M. IRSYAD YUSUF

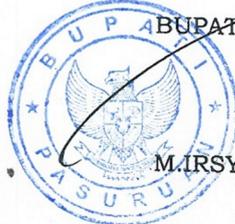
TEMBUSAN :

1. Inspektur Kabupaten Pasuruan;
2. Kepala BAPPEDA Kabupaten Pasuruan;
3. Kepala Bagian/Dinas/ Instansi terkait di Lingkungan Pemerintah Kab. Pasuruan;
4. Kepala Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah Kabupaten Pasuruan.

LAMPIRAN : KEPUTUSAN BUPATI PASURUAN
 NOMOR : 500 / /424.013/ 2016
 TANGGAL : 2016

SUSUNAN KEANGGOTAAN TIM PENDAMPING STRATEGI PENGEMBANGAN
 KAWASAN AGROPOLITAN KABUPATEN PASURUAN
 TAHUN 2016

No	Jabatan Dalam Tim	Jabatan Dalam Dinas	Keterangan
I. II. III.	Ketua Sekretaris Anggota	Kepala Bappeda Kabupaten Pasuruan Kabid. Ekonomi Bappeda Kabupaten Pasuruan 1. Kepala Bidang Perkebunan Dinas Perkebunan Kab. Pasuruan 2. Kepala Bidang Industri Kecil Dagang Kecil Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kab. Pasuruan 3. Kasubag Penyusunan Program dan Pelaporan Dinas Pertanian Tanaman Pangan Kab. Pasuruan 4. Kasubag Penyusunan Program dan Pelaporan Dinas Kelautan dan Perikanan Kab. Pasuruan 5. Kasi Pembibitan Dinas Peternakan Kab. Pasuruan 6. Kasi Penataan Bangunan Dinas Cipta Karya Kab. Pasuruan 7. Kasi Pembangunan Fasilitas Lalu Lintas Jalan Dinas Bina Marga Kab. Pasuruan 8. Kasi Pemantauan Pencemaran Air Dinas Pengairan Kab. Pasuruan 9. Kasubid Pertanian pada Bappeda Kab. Pasuruan 10. Kasubid Pengembangan Ekonomi Daerah pada Bappeda Kab. Pasuruan 11. Kasubag Potesi Daerah Bagian Perekonomian Setda Kab. Pasuruan 12. 1 (satu) orang staf Dinas Perhubungan Kab. Pasuruan 13. 1 (satu) orang Staf Dinas Koperasi dan UKM Kab. Pasuruan 14. 1 (satu) orang staf Bidang Fisik dan Prasarana Bappeda Kab. Pasuruan 15. 1 (satu) orang staf Kantor Ketahanan Pangan dan Penyuluhan Pertanian 16. 1 (satu) orang staf Bidang Ekonomi Bappeda Kab. Pasuruan	

BUPATI PASURUAN,

 M. IRSYAD YUSUF

3. Dokumentasi



Dokumentasi Wawancara, 7 Maret 2017 di kantor Bappeda Kabupaten Pasuruan



Dokumentasi Wawancara, 7 Maret 2017 di kantor Bappeda Kabupaten Pasuruan



Dokumentasi Wawancara, 7 Maret 2017 di kantor Bappeda Kabupaten Pasuruan



Dokumentasi Wawancara, 7 Maret 2017 di kantor Bappeda Kabupaten Pasuruan

Curriculum Vitae



A. Identitas Diri

Nama : Jihad Imanudin Ridlo
Nomor Induk Mahasiswa : 115030600111006
Tempat/ Tanggal Lahir : Pasuruan, 19 Juni 1992
Jenis Kelamin : Laki Laki
Agama : Islam
Alamat : Perumahan Graha Tartila G20, Bugul Kidul,
Kota Pasuruan
Fakultas/Minat : Ilmu Administrasi/Perencanaan Pembangunan
Email : jihad.iman@outlook.com

B. Riwayat Pendidikan

No.	Pendidikan Formal	Tahun
1	SD Negeri Grati 1 Kabupaten Pasuruan	(1998-2004)
2	SMP Negeri 8 Pasuruan	(2004-2007)
3	SMA Negeri 2 Pasuruan	(2007-2010)
4	Diploma 1 Manajemen Informatika Politeknik Negeri Malang	(2010-2011)
5	Fakultas Ilmu Administrasi Minat Perencanaan Pembangunan Universitas Brawijaya	(2011-2017)