

STUDI PENGEMBANGAN AGROINDUSTRI TAHU

*(Studi Kasus pada Usaha Tahu Sidodadi, Desa Bontosunggu, Kecamatan Bajeng,
Kabupaten Gowa, Provinsi Sulawesi Selatan)*

**ANDI ADNAN PATURAHMAN
G021 18 1340**



**PROGRAM STUDI AGRIBISNIS
DEPARTEMEN SOSIAL EKONOMI PERTANIAN
FAKULTAS PERTANIAN
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR
2022**

STUDI PENGEMBANGAN AGROINDUSTRI TAHU

**(STUDI KASU PADA USAHA TAHU SIDODADI, DESA BONTOSUNGGU,
KECAMATAN BAJENG, KABUPATEN GOWA, PROVINSI SULAWESI SELATAN)**

Andi Adnan Paturahman

G021 18 1340

Skripsi

Sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar

Sarjana Pertanian

pada

Departemen Sosial Ekonomi Pertanian Fakultas

Pertanian

Universitas Hasanuddin

Makassar

DEPARTEMEN SOSIAL EKONOMI PERTANIAN

FAKULTAS PERTANIAN

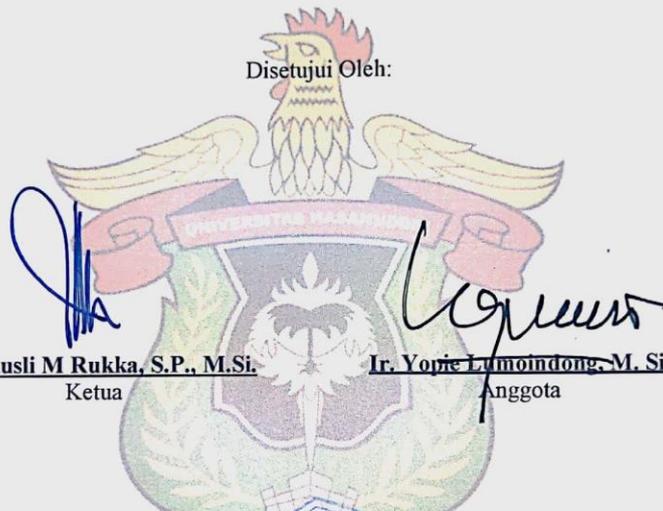
UNIVERSITAS HASANUDDIN

MAKASSAR

2022

Judul Skripsi : Studi Pengembangan Agroindustri Tahu (Studi Kasus Pada Usaha Tahu Sidodadi, Desa Bontosunggu, Kecamatan Bajeng, Kabupaten Gowa, Provinsi Sulawesi Selatan)
Nama : Andi Adnan Paturahman
NIM : G021181340

Disetujui Oleh:



Ir. Rusli M Rukka, S.P., M.Si.
Ketua

Ir. Yopie Lumoindong, M. Si.
Anggota

Diketahui oleh:



Dr. A. Nixia Tenriwaru, S.P., M.Si
Ketua Departemen

Tanggal Lulus : Agustus 2022

**PANITIA UJIAN SARJANA
DEPARTEMEN SOSIAL EKONOMI PERTANIAN
FAKULTAS PERTANIAN
UNIVERSITAS HASANUDDIN**

JUDUL : Studi Pengembangan Agroindustri Tahu (Studi Kasus pada Usaha Tahu Sidodadi, Desa Bontosunggu, Kecamatan Bajeng, Kabupaten Gowa, Provinsi Sulawesi Selatan)

NAMA MAHASISWA : ANDI ADNAN PATURAHMAN

NOMOR POKOK : G021 18 1340

SUSUNAN PENGUJI

Ir. Rusli M. Rukka, S.P. M. Si.
Ketua Sidang

Ir. Yopie Lumoindong M.Si.
Anggota

Prof. Dr. Ir. Rahmawaty A Nadja, M.S.
Anggota

Dr. Ir. Nurbaya Busthanul, M.Si.
Anggota

Tanggal Ujian : 19 Agustus 2022

DEKLARASI

Dengan ini saya menyatakan bahwa, skripsi saya berjudul "*Studi Pengembangan Agroindustri Tahu (Studi Kasus Pada Usaha Tahu Sidodadi, Desa Bontosunggu, Kecamatan Bajeng, Kabupaten Gowa, Provinsi Sulawesi Selatan)*" benar adalah karya saya dengan arahan tim pembimbing. Pernah diajukan atau sedang diajukan dalam bentuk jurnal ke Jurnal Sosial Ekonomi Pertanian (JSEP), Universitas Hasanuddin. Saya menyatakan bahwa, semua sumber informasi yang digunakan telah disebutkan di dalam teks dan dicantumkan dalam Daftar Pustaka.

Makassar, Agustus 2022

Andi Adnan Paturahman
G021 18 1340



ABSTRAK

Studi Pengembangan Agroindustri Tahu *(Studi Kasus pada usaha tahu sidodadi, Kabupaten Gowa)*

Tofu Agroindustry Developmengt Study *(Case Study on Sidodadi tofu business, Gowa Regency)*

**Andi Adnan Paturahman, Rusli M. Rukka, Yopie Lumoindong,
Rahmawaty A. Nadja, Nurbaya Busthanul**

Program Studi Agribisnis, Departemen Sosial Ekonomi Pertanian, Fakultas Pertanian, Universitas Hasanuddin,
Makassar

*Kontak penulis: andiadnanfaturahman@gmail.com

Penelitian ini dilakukan pada agroindustri tahu Sidodadi, Kecamatan Bajeng, Kabupaten Gowa yang bertujuan untuk mencapai sasaran belajar yang terdiri dari tiga aspek. Aspek pengetahuan yaitu memahami situasi dan kondisi pengelolaan usaha, mengetahui berbagai permasalahan dan solusi yang akan dihadapi oleh usaha tahu Sidodadi. Aspek keterampilan yaitu mampu mengimplementasikan ilmu yang telah didapat, mengidentifikasi persoalan-persoalan dan merumuskan tindakan-tindakan perencanaan yang perlu di ambil. Aspek sikap terdiri dari Menghargai kerjasama yang terjalin dan memetik hikmah sebagai pengalaman belajar selama melaksanakan penelitian dalam usaha tahu Sidodadi. Pengembangan Agroindustri tahu Sidodadi dianalisa dengan menggunakan pendekatan Analisis Permasalahan dan Pengembangan Agrosistem (APPAS) yang menitikberatkan peneliti untuk terlibat langsung dalam proses yang terjadi dalam usaha sehingga peneliti mampu mengetahui permasalahan secara mendalam dalam usaha tersebut. Hasil analisis menunjukkan bahwa agroindustri tahu Sidodadi memiliki masalah utama yaitu proses produksi yang lambat. Masalah utama ini disebabkan jumlah mesin produksi terbatas, luas ruang produksi terbatas, jumlah tenaga kerja produksi kurang dan tenaga kerja yang amanah sulit diperoleh. Masalah utama ini mengakibatkan volume produksi rendah dan pendapatan bersih rendah. Untuk menyelesaikan permasalahan ini maka di perlukan sasaran utama yaitu proses produksi relatif cepat. Sasaran utama akan tercapai apabila jumlah mesin produksi bertambah, luas ruang produksi bertambah, tenaga kerja produksi bertambah dan tenaga kerja yang amanah diperoleh. Pencapaian sasaran utama akan berdampak pada volume produksi meningkat dan pendapatan bersih meningkat.

Kata Kunci: APPAS, Agroindustri, Tahu, Studi pengembangan.

ABSTRACT

Studi Pengembangan Agroindustri Tahu *(Studi Kasus pada usaha tahu sidodadi, Kabupaten Gowa)*

Tofu Agroindustry Development Study *(Case Study on Sidodadi tofu business, Gowa Regency)*

**Andi Adnan Paturahman, Rusli M. Rukka, Yopie Lumoindong,
Rahmawaty A. Nadja, Nurbaya Busthanul**

Program Studi Agribisnis, Departemen Sosial Ekonomi Pertanian, Fakultas Pertanian, Universitas Hasanuddin,
Makassar

*Kontak penulis: andiadnanfaturahman@gmail.com

This research was conducted at the Sidodadi tofu agroindustry, Bajeng District, Gowa Regency which aims to achieve learning objectives which consist of three aspects. The knowledge aspect is understanding the situation and conditions of business management, knowing various problems and solutions that will be faced by Sidodadi's tofu business. The skill aspect is being able to implement the knowledge that has been obtained, identify problems and formulate planning actions that need to be taken. The attitude aspect consists of appreciating the cooperation that exists and taking lessons as a learning experience while carrying out research in the Sidodadi tofu business. The development of Sidodadi tofu agroindustry is analyzed using the Problem Analysis and Agrosystem Development (APPAS) approach which focuses on researchers to be directly involved in the processes that occur in the business so that researchers are able to find out the problems in depth in the business. Results of analysis The results of the analysis show that the Sidodadi tofu agroindustry has a major problem, namely a slow production process. The main problem is due to the limited number of production machines, limited production space, the number of production workers is less and reliable labor is difficult to obtain. This main problem resulted in low production volume and low net income. To solve this problem, the main target is needed, namely the relatively fast production process. The main target will be achieved if the number of production machines increases, the production space increases, the production workforce increases and a reliable workforce is obtained. Achieving the main target will have an impact on increasing production volume and increasing net income.

Keywords: APPAS, Agroindustry, Tofu, Development study.



RIWAYAT HIDUP PENULIS

Andi Adnan Paturahman, lahir di Makassar, pada tanggal 04 Juli 2000. Merupakan anak dari pasangan **Andi Amir dan Nurdiana**. Putra kedua dari tiga bersaudara yaitu Andi Ilham Faturahman dan Andi Nuraisyah

Selama hidupnya penulis telah menempuh beberapa pendidikan formal, yaitu:

1. TK Kemala Bhayangkari, 2005-2006
2. SD INPRES PA'BAENG-BAENG, 2006-2012
3. SMP NEGERI 18 MAKASSAR, 2012-2015
4. SMA NEGERI 14 MAKASSAR, 2015-2018

Selanjutnya dinyatakan lulus melalui jalur SBMPTN menjadi mahasiswa di Departemen Sosial Ekonomi Pertanian, Fakultas Pertanian, Universitas Hasanuddin, Makassar pada tahun 2018 untuk jenjang pendidikan Strata Satu (S1). Selama menempuh pendidikan di Universitas Hasanuddin selain mengikuti kegiatan akademik dengan sebaik-baiknya, penulis bergabung dalam organisasi diantaranya menyelesaikan keseluruhan jenjang kaderisasi ditingkat Departemen Sosial Ekonomi Pertanian yaitu MISEKTA (Mahasiswa Peminat Sosial Ekonomi Pertanian) sebagai anggota penuh. Menjadi BPH (Badan Pengurus Harian) MISEKTA Periode 2020/2021 sebagai anggota Departemen KOMINFO. Penulis juga aktif di organisasi Himpunan Mahasiswa Islam (HMI) Komisariat Pertanian UNHAS sebagai ketua departemen KOMINFO, serta penulis aktif mengikuti kegiatan kampus merdeka yaitu kegiatan magang Pejuang Muda KEMENSOS RI, dan kegiatan studi independen bersertifikat Accelerated Digital Marketing Program ZENIUS. Penulis juga pernah menjadi asisten dan mentor di mata kuliah Kewirausahaan. Untuk memperoleh pengalaman kerja, penulis pernah magang di UPT Pengembangan Sumber Benih dan Produksi Tanaman Perkebunan Provinsi Sulawesi Selatan.

KATA PENGANTAR



Puji syukur atas kehadiran Allah SWT yang telah memberikan rahmat, kasih sayang, dan kemudahan sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini sebagai tugas akhir pada Program Studi Agribisnis, Departemen Sosial Ekonomi Pertanian, Fakultas Pertanian, Universitas Hasanuddin dengan judul **”Studi Pengembangan Agroindustri Tahu (Pada Usaha Tahu Sidodadi, Desa Bontosunggu, Kecamatan Bajeng, Kabupaten Gowa)”** dibawah bimbingan Bapak **Ir. Rusli M Rukka, S.P., M.Si.** dan Bapak **Ir. Yopie Lumoindong, M.Si** Tanpa pertolongan serta rahmat-Nya, penulis tidak dapat menyelesaikan skripsi ini dengan tepat waktu. Shalawat dan salam semoga terlimpah-curahkan kepada Baginda Nabi besar Muhammad SAW yang telah membawa umat manusia dari gelapnya zaman jahiliyah hingga terangnya zaman Islam sekarang ini.

Penulis menyadari bahwa selama penulisan skripsi tidak terlepas dari berbagai hambatan dan kesulitan sehingga dengan keterbatasan kemampuan maka dengan segala kerendahan hati penulis mengakui bahwa skripsi ini masih jauh dari kata sempurna serta masih terdapat banyak kesalahan di dalamnya. Oleh karena itu dibutuhkan kritik dan saran dari para pembaca dan saran yang bersifat membangun sangat diharapkan demi kesempurnaan. Akhir kata, semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi banyak pihak. Terima kasih.

Makassar, Agustus 2022

**Penulis,
Andi Adnan Paturahman**

PERSANTUNAN



Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Puji syukur atas diri-Nya yang memiliki sifat *Ar-Rahman* dan *Ar-Rahim*, dengan kemuliaan-Nyalah atas Kesehatan, ilmu pengetahuan, rejeki dan nikmat kesehatan serta nikmat kemudahannya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “***Studi Pengembangan Agroindustri Tahu (Studi Kasus Pada Usaha Tahu Sidodadi, Desa Bontosunggu, Kecamatan Bajeng, Kabupaten Gowa)***”. Tanpa pertolongan serta rahmat-Nya, penulis tidak dapat menyelesaikan skripsi ini dengan tepat waktu. Shalawat dan salam semoga terlimpah-curahkan kepada Baginda Nabi besar Muhammad SAW yang telah membawa umat manusia dari gelapnya zaman jahiliyah hingga terangnya zaman Islam sekarang.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa skripsi ini tidak akan terselesaikan dengan baik tanpa adanya bantuan dari berbagai pihak, baik berupa bantuan moril dan bantuan materiil. Pada kesempatan kali ini penulis ingin menuangkan rasa terima kasih sebesar-besarnya kepada seorang pria yang dengan sabar dan bertanggungjawab memberikan fasilitas dan membiayai segala kebutuhan yang diminta penulis, terima kasih sebesar-besarnya kepada **Ayahanda Andi Amir dan Ibunda Nurdiana** yang telah menghadirkan penulis di dunia yang penuh suka duka ini, telah membesarkan dan mendidik dengan ikhlas dan senantiasa mengiringi doa restu yang tak terhingga dalam langkah penulis hingga berhasil selamat sampai pada tahap ini.

Tidak semua hal berjalan dengan lurus dan tanpa hambatan, berbagai jenis kendala dan masalah dihadapi penulis dalam melakukan penelitian hingga penulisan skripsi ini. Namun dengan tekad dan rasa tanggung jawab yang kuat serta berbagai bantuan dari semua pihak maka dengan izin Allah penulis dapat menyelesaikan setiap masalah yang hadir. Selain pihak keluarga, dengan tidak mengurangi rasa hormat dan empati kepada mereka yang tidak dapat disebutkan satu persatu, pada kesempatan kali ini penulis menyampaikan rasa terima kasih sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak **Ir. Rusli M Rukka, S.P., M.Si** selaku dosen pembimbing utama yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan pendidikan Sarjana (S1) terima kasih atas semua arahan dan bimbingan, atas waktu yang diberikan untuk setiap nasihat, motivasi, kritik dan saran yang mendukung kepada penulis dalam penyusunan skripsi, atas doa baik bapak yang menguatkan. Penulis mengucapkan banyak terima kasih atas waktu dan kesabaran yang bapak berikan dalam membimbing penulis menyelesaikan skripsi.
2. Bapak **Ir. Yopie Lumoindong, M.Si** selaku dosen pembimbing pendamping terima kasih atas segala waktu yang diberikan dalam melakukan bimbingan, atas segala kata-kata penyemangat, motivasi untuk selalu percaya diri, optimis, dan yakin kepada diri sendiri. Penulis mengucapkan banyak terima kasih atas segala arahan dan bimbingan yang diberikan kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi.

3. Ibu **Prof. Dr. Ir. Rahmawaty A Nadja, M.S** dan Ibu **Dr. Ir Nurbaya Busthanul, M.Si** selaku dosen penguji yang telah memberikan saran dan kritik demi kesempurnaan penelitian ini. Penulis memohon maaf yang sebesar-besarnya atas segala kesalahan dalam tutur kata yang kurang berkenan selama ini.
4. Ibu **Ayu Annisa Amir, S.P., M.Si** selaku panitia seminar proposal yang telah membantu dalam meluangkan waktu untuk memfasilitasi dan membimbing penulis dalam melaksanakan seminar proposal.
5. **Seluruh dosen Program Studi Agribisnis Departemen Sosial Ekonomi Pertanian**, yang selama proses perkuliahan banyak memberikan ilmu dan pengalaman yang baik bagi penulis hingga dapat sampai di titik ini.
6. **Seluruh staf dan Pegawai Departemen Sosial Ekonomi Pertanian** yang selama proses perkuliahan telah banyak membantu dan melayani penulis dalam proses administrasi hingga selesainya skripsi ini.
7. **Bismillah lancar** selaku Tim PMW yang telah menemani, memberi warna, dan senantiasa membantu proses perkuliahan penulis yaitu **Zunnun, Alim, Uyung, Dini**. Teman seperjuangan yang menemani dari kegiatan PMW hingga kita semua sampai di titik ini. Tawa dan segala cerita yang terjalin dalam setiap momen sangat penulis hargai.
8. **Keluarga Besar Mahasiswa Agribisnis Angkatan 2018 (KRISTAL18)**, kepada **alfir, melda, suci, innah** dan **Ai** yang banyak membantu penulis, kepada **gazali** dan **eva** sebagai bapak dan ibu angkatan yang selalu memberi perhatian penuh untuk angkatan, Atas segala waktu, pengorbanan, cerita, dan bantuan yang telah kalian berikan penulis sangat berterima kasih dan memohon maaf sebesar-besarnya. Semoga persaudaraan yang selama ini terjalin akan terus terjalin selama-lamanya. Mari tetap saling merangkul dan saling membantu dalam menjalani kehidupan dunia ini. Semangat selalu!
9. Teruntuk seluruh **keluarga besar MISEKTA, kakak dan adik-adik di MISEKTA**. Terima kasih atas segala waktu, nasihat, dan semangat yang telah diberikan kepada penulis. Terima kasih telah membantu penulis melewati proses perkuliahan dengan baik.
10. Teruntuk semua manusia yang berinteraksi dengan penulis, yang senantiasa memberi senyum, sapa, doa, dan semangat kepada penulis untuk tetap berjuang. Kepada semua pihak yang tidak bisa penulis sebut satu persatu, yang telah membantu memberi kritik dan saran, penulis mengucapkan terima kasih sebesar-besarnya.

Demikianlah ucapan terima kasih yang sempat penulis sampaikan kepada semua pihak yang membantu dalam menyelesaikan skripsi ini. Semoga Allah SWT memberikan balasan sebaik-baiknya atas setiap kebaikan yang tersalurkan. Semoga kita senantiasa dalam lindungan Allah, diberi kesehatan dan senantiasa diberikan kebahagiaan baik di dunia maupun di akhirat kelak. Aamiin.

Wassalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

DAFTAR ISI

LEMBAR PENGESAHAN	ii
SUSUNAN PENGUJI	iii
DEKLARASI	Kesalahan! Bookmark tidak ditentukan.
ABSTRAK	v
ABSTRACT	vi
RIWAYAT HIDUP PENULIS	vii
KATA PENGANTAR	viii
PERSANTUNAN	ix
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
I. PROLOG	1
1. Memahami Situasi Kasus.....	2
2. Studi Problematikasi.....	3
a. Analisis Masalah Pengembangan Usaha.....	3
b. Analisis Sasaran Pengembangan Usaha.....	4
3. Desain Tindakan Transformatif	4
a. Analisis Alternatif Tindakan Pengembangan Usaha	4
b. Matriks Perencanaan Pengembangan Usaha.....	5
c. Analisis Persoalan Potensial	5
II. METODE	6
2.1 Analisis Situasi Kasus.....	6
2.1.1 Visi dan Misi Agrosistem Kasus.....	6
2.1.2 Analisis Posisi dan Kinerja Agrosistem Kasus	6
2.2 Studi Problematikasi	7
2.2.1 Analisis Masalah Pengembangan Agrosistem	7
2.2.2 Analisis Sasaran Pengembangan Agrosistem	8
2.3 Desain Tindakan Transformatif	9
III. HASIL DAN PEMBAHASAN	12
3.1 Analisis Situasi Kasus.....	12
3.1.1 Visi dan Misi Agrosistem Kasus.....	12
3.1.2 Analisis Posisi dan Kinerja Agrosistem Kasus	13
3.2 Studi Problematikasi	22
3.2.1 Analisis Masalah Pengembangan Agrosistem	22
3.2.2 Analisis Sasaran Pengembangan Agrosistem.....	25
3.3 Desain Tindakan Transformatif Agrosistem	28
3.3.1 Alternatif Tindakan.....	28
3.3.2 Analisis Keputusan	29
3.3.3 Tindakan Terpilih.....	32
3.3.4 Matriks Perencanaan pengembangan agrosistem	33
3.3.5 Rencana Kerja Tindakan.....	35
3.3.6 Analisis Persoalan Potensial	35
IV. EPILOG	39
4.1 Refleksi	39
4.2 Saran	40
DAFTAR PUSTAKA	41
LAMPIRAN	43

DAFTAR TABEL

Tabel	Judul Tabel	Halaman
1	Sumberdaya Lahan dan Bangunan Pada Usaha Agroindustri Tahu Sidodadi, Tahun 2022	14
2	Sumberdaya Manusia Pada Usaha Agroindustri Tahu Sidodadi, Tahun 2022	15
3	Alat dan Mesin Pada Usaha Agroindistri Tahu Sidodadi, Tahun 2022	16
4	Analisis Posisi Sumberdaya Finansial Pada Usaha Tahu Sidodadi, Tahun 2022	16
5	Biaya dan Nilai Bahan Utama Pada Usaha Tahu Sidodadi, Tahun 2022	17
6	Jumlah Produksi Tahu Pada Agroindustri Tahu Sidodadi, Tahun 2022	19
7	Jumlah Tahu Yang Dipasarkan Oleh Agroindustri Tahu Sidodadi, Tahun 2022	19
8	Biaya Tetap Yang Dikeluarkan Perbulan Pada Usaha Tahu Sidodadi, Tahun 2022	21
9	Biaya Variabel Yang Dikeluarkan Perbulan Pada Usaha Tahu Sidodadi, Tahun 2022	21
10	Pendapatan Pada Usaha Tahu Sidodadi, Tahun 2022	22
11	Tabel Kesenjangan Fakta dan Harapan Usaha Tahu Sidodadi, Tahun 2022	23
12	Tabel Pemilihan Masalah Setiap Aspek Pada Usaha Tahu Sidodadi, Tahun Gowa	24
13	Matriks Perencanaan Proyek Pengembangan Usaha Tahu Sidodadi, Tahun 2022	34
14	Rencana Kerja Yang Terjadwal Usaha Tahu Sidodadi, Tahun 2022	35
15	Analisis Persoalan Potensial Usaha Agroindustri Tahu Sidodadi, Tahun 2022	37

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Judul Gambar	Halaman
1	Struktur Organisasi Usaha Agroindustri Tahu Sidodadi, 2022	13
2	<i>Layout</i> bangunan pada usaha agroindustri tahu Sidodadi, Kabupaten Gowa, 2022	14
3	Alur Pemasaran Usaha Tahu Sidodadi, 2022	20
4	Struktur Pohom Masalah Usaha Tahu Sidodadi, Gowa 2022	25
5	Struktur Pohon Sasaran Usaha Tahu Sidodadi, Gowa 2022	27
6	Pohon Alternatif Tindakan Usaha Tahu Sidodadi, Gowa 2022	29
7	Pohon Alternatif Tindakan Terpilih Usaha Tahu Sidodadi, Gowa 2022	33

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Teks
1	Pedoman Wawancara Penelitian
2	Dokumentasi Penelitian

I. PROLOG

Pangan merupakan kebutuhan dasar yang penting dalam segala aspek kehidupan manusia, baik fisiologis maupun psikologis (Meysiana, 2010). Kedelai merupakan bahan pangan berprotein tinggi yang diprioritaskan setelah beras dan jagung, sehingga banyak digunakan sebagai bahan baku pangan dan bahan baku pakan ternak (Zakaria, 2010). Lebih dari 80% penduduk Indonesia mengkonsumsi kedelai dalam berbagai bentuk makanan olahan (Swastika et al., 2007).

Tahu merupakan makanan dengan harga terjangkau dan menjadi komoditas yang disukai atau digandrungi oleh masyarakat Indonesia (Siregar & Wati, 2015). Kepopuleran tahu ini selain karena rasanya yang enak, juga mudah dibuat dan bisa digunakan dalam berbagai bentuk masakan. Tahu merupakan salah satu makanan yang paling sehat karena memiliki kandungan protein yang tinggi dibandingkan dengan protein hewani (Ambara et al., 2017). Perkembangan konsumsi tahu dan tempe di tingkat rumah tangga di Indonesia pada periode 2016-2020 cenderung fluktuatif. Rata-rata konsumsi tahu pada tahun 2016-2020 adalah 8,03 kg/kapita/tahun. Sementara itu, rata-rata konsumsi tempe pada periode yang sama sedikit lebih rendah dibandingkan konsumsi tahu yaitu 7,43 kg/kapita/tahun (Pusdatin, 2021).

Agroindustri merupakan suatu usaha terstruktur dalam mengelolah hasil pertanian dimana bahan bakunya berasal dari hasil pertanian, sebagai penarik bagi pembangunan sektor pertanian yang mampu berperan dalam menciptakan pasar bagi produk olahan (Khaswarina, 2016). Salah satu agroindustri pangan yang masih ada dan sudah mendapat tempat di masyarakat adalah agroindustri yang mengolah kedelai menjadi tahu. Berdasarkan data DISKOP SULSEL pada awal tahun 2022, terdapat 19 perajin/pabrik pengelolaan tahu yang ada di kabupaten Gowa. Umumnya agroindustri berguna untuk peningkatan pendapatan dan lapangan kerja bagi masyarakat yang memberikan dampak positif bagi sekitar (Aydra et al., 2020). Sesuai dengan ciri industri rumah tangga dan industri kecil, maka unit agroindustri tahu adalah perorangan. Sumber modal investasi untuk peralatan dan modal kerja umumnya berasal dari pinjaman dan dana pengelola sendiri (Yuliatami et al., 2021).

Masalah awal pada agroindustri tahu yaitu modal usaha yang kecil, kenaikan harga bahan primer serta pemasaran untuk distribusi tahu ke konsumen karena minimnya data tentang pola permintaan konsumen (Rindiani, 2021). Tingkat persaingan pada tiap industri yang masih tergolong rendah sehingga harus diarahkan pada akar masalah dengan menggunakan beberapa strategi (Rizqi et al., 2019). Oleh karena itu perusahaan membutuhkan strategi yang tepat agar dapat bertahan dan bisa berkembang. Strategi tersebut akan menjadi dasar untuk menentukan pengelolaan bagi perusahaan (Tandian, 2013).

Agroindustri tahu Sidodadi merupakan salah satu perusahaan yang usahanya mengolah kedelai menjadi tahu yang siap jual. Agroindustri tahu Sidodadi sudah ada sejak tahun 2001. Usaha pengolahan tahu kedelai mampu bertahan hingga saat ini dan telah mampu memenuhi kebutuhan tahu di sejumlah pengecer makanan olahan dan pasar tradisional di Kabupaten Gowa. dan sekitarnya.

Banyak penelitian sebelumnya yang membahas mengenai pengembangan agroindustri tempe dan tahu seperti (Ningtyas, 2021) menggunakan metode deskriptif dan analitis ;(Tandian, 2013) menggunakan metode analisis SWOT ;(Meysiana, 2010) menggunakan analisis kelayakan usaha, nilai tambah Hayami, regresi, LQ, IFE dan EFE, dan SWOT. Meski

demikian beberapa penelitian terdahulu belum ada yang menggunakan metode Analisis Perancangan dan Pengembangan Agrosistem (APPAS) yang mengatasi sisi-sisi permasalahan dalam terkait dengan agrosistem kasus untuk dijadikan sebagai objek penelitian dan juga mengarahkan untuk menganalisis pemecahan masalah, mengenai perbedaan masalah dalam suatu usaha atau daerah yang akan memberikan strategi mengenai daya saing dengan tingkat yang berbeda dan bahkan lebih baik dari sebelumnya.

Agroindustri tahu sidodadi memiliki peluang yang besar yaitu dapat tumbuh lebih besar dan relatif lebih kuat dalam menghadapi persaingan. Penelitian ini dilakukan dengan harapan dapat memberikan manfaat bagi usaha tahu Sidodadi dalam menghadapi permasalahan dalam pengembangan usahanya, khususnya dalam pengembangan usaha dan menentukan langkah-langkah perencanaan yang akan diambil.

Sasaran belajar pada penelitian ini terdiri dari beberapa aspek yang ingin dicapai yaitu pada aspek pengetahuan (*Knowledge*) sasaran yang ingin di capai yaitu memahami situasi dan kondisi pengelolaan usaha tahu Sidodadi, mengetahui berbagai permasalahan dan solusi yang akan dihadapi oleh usaha tahu sidodadi. Aspek keterampilan (*Skills*) mampu terampil dan mampu menentukan tindakan pencegahan masalah yang dihadapi dan terampil dalam memberikan alternatif sasaran terhadap masalah yang berhubungan dalam pengembangan usaha. Sasaran yang ingin di capai pada aspek sikap (*Attitude*) Menghargai kerjasama yang terjalin dan memetik hikmah sebagai pengalaman belajar selama melaksanakan penelitian dalam usaha tahu Sidodadi.

Penelitian ini dilakukan di usaha tahu Sidodadi yang terletak di Desa Bontosunggu, Kecamatan Bajeng, Kabupaten Gowa, Provinsi Sulawesi Selatan. Penelitian ini dilaksanakan pada bulan April-juni 2022. Pemilihan lokasi dilakukan secara *purposive* atau penunjukan secara sengaja karena kabupaten Gowa merupakan daerah dengan kebutuhan kedelai tertinggi dan usaha ini merupakan usaha yang sudah ada sejak 2001 dan sudah terkenal di kalangan masyarakat Kabupaten Gowa.

Metode yang digunakan dalam penelitian yaitu menggunakan metode analisis berpikir APPAS. Adapun hal-hal yang akan dibahas pada tugas akhir ini terdiri atas 3 bagian yaitu

1. Memahami Situasi Kasus

Pada tahapan ini peneliti akan melakukan penelitian secara mendalam dengan terlibat langsung pada usaha tahu Sidodadi. Pada tahapan ini akan diuraikan tentang situasi dan kondisi yang ada pada usaha tahu Sidodadi. Dalam hal ini meliputi deskripsi usaha, analisis posisi sumber daya usaha, dan analisis kinerja usaha.

a. Deskripsi Agroindustri Tahu Sidodadi

Pada tahap ini peneliti akan mendeskripsikan situasi pada agroindustri tahu sidodadi. Tahapan ini meliputi sejarah berdirinya agroindustri sidodadi, visi dan misi, serta struktur organisasi. Pada penelitian ini terdiri dari waktu berdirinya, orang atau instansi yang terlibat, lokasi didirikannya usaha, proses pendiriannya, dan alasan atas usaha didirikan. Berangkat dari sejarah yang diungkapkan akan tergambar tujuan didirikannya agroindustri sidodadi. Selanjutnya dapat dirumuskan pernyataan visi dan misi dalam pengembangannya di masa yang akan mendatang. Setelah itu akan diuraikan mengenai struktur organisasi perusahaan berupa tugas dan tanggung jawab yang dimiliki setiap anggota.

b. Analisis Posisi Sumber Daya

Setiap perusahaan memerlukan yang namanya sumberdaya dalam menjalankan usahanya, agar menghasilkan barang dan jasa. Setiap perusahaan memiliki kebutuhan sumberdaya yang berbeda-beda. Analisis posisi sumberdaya ini menguraikan dan menggambarkan keadaan sumberdaya yang dimiliki baik secara kualitatif maupun kuantitatif.

Analisis posisi sumberdaya akan menguraikan pula kepemilikan berbagai sumberdaya yang meliputi lahan dan bangunan, alat dan mesin, sumberdaya manusia, dan finansial. Pada penelitian ini, posisi sumberdaya yang dimiliki oleh usaha tahu sidodadi akan dilihat dari aspek jenis, jumlah, kualitas, kondisi, sumber pengadaan, perawatan, dan nilainya. Dengan menggambarkan posisi sumberdaya usaha, dapat memudahkan untuk mengetahui persoalan-persoalan yang dihadapi.

c. Analisis Kinerja

Analisis kinerja usaha merupakan uraian pemanfaatan sumberdaya yang dimiliki oleh agroindustri tahu sidodadi, untuk mencapai tujuan usaha serta pengukuran kinerja dalam proses yang terjadi pada usaha dan capaiannya. Dengan menggambarkan kinerja usaha, dapat memudahkan untuk mengetahui persoalan-persoalan yang dihadapi oleh agroindustri tahu sidodadi. Analisis kinerja dibedakan menjadi kinerja proses dan kinerja hasil.

Analisis kinerja proses diukur secara kualitatif yang menggambarkan proses yang terjadi pada lingkup agroindustri tahu sidodadi. Kinerja proses meliputi proses pengadaan bahan baku, produksi, pemasaran, pengorganisasian, dan pengaturan keuangan. Sedangkan kinerja hasil diukur secara kuantitatif yang mencakup tentang capaian yang diperoleh dari pelaksanaan kinerja proses. Meliputi jumlah bahan baku yang digunakan, jumlah produksi, jumlah laba, dan sebagainya.

2. Studi Problematisasi

Studi problematis terdiri dari analisis masalah pengembangan usaha dan sasaran pengembangan usaha. Pada tahapan ini peneliti akan melakukan pengamatan dan mengidentifikasi persoalan-persoalan yang dihadapi oleh agroindustri tahu sidodadi dan merumuskan sasaran usaha dalam upaya pengembangan usaha. Masalah dan sasaran pengembangan usaha akan digambarkan dalam bentuk diagram pohon.

a. Analisis Masalah Pengembangan Usaha

Analisis ini bertujuan untuk melakukan penilaian terhadap kekurangan, dan kelemahan yang dimiliki pada agroindustri tahu sidodadi kemudian dirumuskan sebagai persoalan atau masalah. Pada analisis masalah, langkah pertama yang dilakukan adalah membuat sebuah tabel kesenjangan yang berisi kalimat fakta yang dimiliki berdasarkan penentuan posisi sumberdaya dan kinerja usaha yang telah dilakukan. Selanjutnya, apabila dalam penilaian komponen-komponen posisi sumberdaya dan kinerja usaha terdapat indikasi kelemahan, kekurangan, atau ketidakpuasan, maka akan dituangkan dalam kalimat persoalan. Kemudian, berdasarkan kalimat persoalan tersebut dirumuskan harapan yang diinginkan yang diisi pada kolom harapan atau sasaran.

Analisis ini digunakan mengidentifikasi berbagai permasalahan yang terjadi pada agroindustri tahu sidodadi. Setelah itu, setiap masalah akan di rangkai dengan hubungan sebab akibat sehingga membentuk diagram pohon permasalahan. Diagram pohon tersebut

akan menggambarkan hubungan sebab akibat dari persoalan-persoalan yang dihadapi. Struktur diagram pohon pada analisis masalah terdiri dari:

- a) Masalah utama sebagai batang pohon
- b) Masalah-masalah yang mencerminkan akibat dari masalah utama sebagai gugusan percabangan atau ranting di atas batang pohon
- c) Masalah-masalah yang mencerminkan sebab sehingga masalah utama terjadi sebagai gugusan perakaran di bawah batang pohon.

b. Analisis Sasaran Pengembangan Usaha

Analisis sasaran dalam penelitian ini adalah merumuskan sasaran-sasaran yang ingindicapai oleh agroindustri tahu sidodadi berdasarkan persoalan-persoalan yang telah teridentifikasi, kemudian digambarkan sebagai rangkaian hubungan tindakan hasil pada suatu diagram pohon sasaran Selanjutnya adalah memusatkan perhatian pada persoalan utama yang ditetapkan, kemudian membalikkan pernyataan bercorak negatif (masalah/persoalan) menjadi pernyataan bercorak positif (sasaran). Begitu pula dengan pernyataan pada struktur percabangan dan perakaran pada struktur diagram pohon.

Maka struktur diagram pohon pada analisis sasaran adalah sebagai berikut:

- a) Sasaran utama sebagai batang pohon
- b) Sasaran-sasaran yang mencerminkan akibat dari sasaran utama sebagai gugusan percabangan atau ranting di atas batang pohon
- c) Sasaran-sasaran yang mencerminkan sebab sehingga sasaran utama tercapai sebagai gugusan perakaran di bawah batang pohon

3. Desain Tindakan Transformatif

Pada tahapan ini peneliti akan merumuskan tindakan-tindakan yang dapat diambil oleh agroindustri tahu sidodadi untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan. Setelah tindakan tersebut dirumuskan kemudian dikembangkan ke dalam matriks perencanaan pengembangan dan rencana kerja tindakan. Selain itu, akan diidentifikasi pula persoalan potensial yang mungkin terjadi apabila tindakan yang telah dipilih terlaksana.

a. Analisis Alternatif Tindakan Pengembangan Usaha

Analisis ini menguraikan tindakan-tindakan yang perlu dilakukan agroindustri tahu sidodadi agar mencapai sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya. Analisis ini menggunakan Analisa Keputusan (AK) yakni mengevaluasi alternatif tindakan yang telah dirumuskan untuk memperoleh alternatif yang terbaik.

Beberapa uraian dalam analisis alternatif tindakan pengembangan usaha yaitu sebagai berikut:

- a) Alternatif tindakan terdiri atas beberapa alternatif tindakan yang akan di analisis untuk kemudian dirumuskan sebagai tindakan terpilih.
- b) Evaluasi alternatif terhadap kriteria keputusan sebagai prosedur untuk mengetahui alternatif yang paling baik yang dapat memenuhi sasaran. Evaluasi alternatif dilakukan melalui beberapa tahap, yakni: pertama, menetapkan kriteria untuk pengevaluasian alternatif keputusan. Kriteria ini disusun berdasarkan spesifikasi keputusan yang paling baik yang dapat memenuhi sasaran. Selanjutnya dilakukan penetapan bobot kriteria keputusan (BK) dengan total nilai 1,00. Kedua, penetapan nilai masing-masing alternatif keputusan (AK) berdasarkan kriteria sehingga total jumlah nilai alternatif keputusan

menjadi 1,00. Ketiga, menghitung perkalian bobot kriteria keputusan dan alternatif keputusan (BK) x (AK). Keempat, menjumlahkan angka hasil perkalian tersebut. Alternatif yang memiliki total nilai pembobotan tertinggi merupakan alternatif terpilih.

c) Alternatif terpilih merupakan alternatif terbaik dari alternatif keputusan yang telah diseleksi pada evaluasi alternatif. Tindakan terpilih inilah yang menjadi tindakan yang akan dilakukan untuk mencapai sasaran.

b. Matriks Perencanaan Pengembangan Usaha

Matriks ini menguraikan alternatif yang terpilih dari hasil analisa keputusan dan mengidentifikasi masing-masing sasaran terhadap ukuran tercapainya sasaran dan spesifikasi sistem informasi untuk pengendalian manajerial. Selain itu, analisis ini dapat menentukan aspek-aspek yang diperlukan untuk melaksanakan tindakan tersebut seperti sarana-sarana dan besarnya kebutuhan biaya. Matriks perencanaan ini untuk memudahkan dalam melaksanakan tindakan-tindakan yang telah ditetapkan.

c. Rencana Kerja Tindakan

Rencana tindakan pengembangan usaha yaitu berupa rencana kerja agroindustri tahu Sidodadi dalam mengembangkan usahanya. Setelah itu menguraikan tindakan kegiatan, melaksanakan kegiatan yang dilakukan oleh pemilik usaha, menentukan hasil yang dilakukan setiap penanggung jawab, mengidentifikasi hasil yang ingin di capai dan menentukan jadwal pelaksanaan kegiatan tindakan tersebut.

d. Analisis Persoalan Potensial

Analisis potensial ini menguraikan kemungkinan-kemungkinan masalah yang akan dihadapi oleh agroindustri tahu sidodadi di masa depan kemudian memberikan solusi terhadap persoalan-persoalan yang timbul. Selain itu, dengan menggunakan analisa ini dapat menguraikan tindakan-tindakan berupa pencegahan dan penanggulangan yang dapat dilakukan apabila masalah tersebut muncul. Ada beberapa langkah yang harus dilakukan dengan menggunakan analisis ini yaitu, perencanaan kegiatan, skenario pelaksanaan kegiatan, identifikasi setiap tahap-tahap rawan, identifikasi persoalan potensial khusus, identifikasi sebab-sebab persoalan, tindakan pencegahan, dan tindakan penanggulangan.

II. METODE

2.1 Analisis Situasi Kasus

2.1.1 Visi dan Misi Agrosistem Kasus

Visi dan misi penting bagi perusahaan dan organisasi. Visi dan misi sebagai bagian dari perencanaan strategis harus ditanggapi dengan serius karena mengandung gambaran masa depan yang diinginkan. Visi dan misi yang baik adalah yang dituangkan secara tertulis dan kemudian dikomunikasikan kepada seluruh pemangku kepentingan perusahaan sehingga kesadaran akan masa depan yang diharapkan tidak hanya menjadi pedoman bagi para pemimpin perusahaan atau organisasi, tetapi menjadi arah semua perangkat yang ada di perusahaan.

Setiap organisasi atau bisnis harus memiliki visi untuk menjadi sukses. Visi adalah apa yang diinginkan perusahaan di masa depan. Visi dapat memberikan aspirasi dan motivasi, selain memberikan pedoman atau isyarat dalam merumuskan strategi perusahaan. Pernyataan visi yang efektif adalah gambaran yang jelas tentang bisnis yang ingin Anda kembangkan. Visi digunakan sebagai pedoman untuk mengubah hal-hal yang berhubungan dengan perusahaan. Visi memberi tahu karyawan ke mana kita akan pergi.

Misi dan visi adalah seperangkat filosofi atau tujuan yang ditetapkan oleh organisasi sebagai arah di mana organisasi atau bisnis akan diambil. Misi adalah penetapan tujuan atau sasaran perusahaan jangka pendek (biasanya 1 hingga 3 tahun). Sedangkan visi mewakili pandangan perusahaan ke masa depan. Visi biasanya jangka panjang (biasanya 3 sampai 10 tahun). Selanjutnya, visi dan misi yang dikembangkan dengan baik menghadirkan tantangan bagi setiap individu untuk unggul.

2.1.2 Analisis Posisi dan Kinerja Agrosistem Kasus

a. Posisi Sumberdaya Agrosistem Kasus

Sumber daya adalah nilai potensial yang dimiliki oleh elemen tertentu dalam kehidupan. Sumber daya tidak selalu bersifat fisik, tetapi juga non fisik. Ada sumber daya yang bisa bertambah atau hilang (Sudarsana, 2016). Selain itu, sumber daya juga dapat didefinisikan sebagai kemampuan untuk melakukan atau menangani, memberikan bekal, dukungan, atau bantuan, serta fasilitas yang diciptakan oleh kemampuan atau pikiran manusia. (Saragih, 2017)

Untuk mendukung kelancaran usaha agroindustri Sidodadi, diperlukan keterpaduan sumber daya yang cukup dan memadai. Sumber daya yang dimiliki oleh Badan Usaha Agroindustri Sidodadi terdiri dari sumber daya tanah dan bangunan, sumber daya keuangan, sumber daya peralatan dan sumber daya manusia.

b. Kinerja Agrosistem Kasus

Kinerja perusahaan adalah representasi lengkap dari keadaan atau hasil dari serangkaian proses perusahaan selama periode waktu tertentu dengan menggunakan sumber daya perusahaan. Pengukuran kinerja bisnis sangat penting bagi manajemen untuk mengevaluasi kinerja bisnis dan merencanakan tujuan masa depan (Kurniasari, 2017).

Kinerja perusahaan didefinisikan sebagai kemampuan perusahaan untuk mencapai tujuannya melalui penggunaan sumber daya yang efisien dan efektif dan menggambarkan

seberapa jauh suatu perusahaan telah mencapai hasilnya setelah membandingkannya dengan kinerja sebelumnya, kinerja masa lalu dan kinerja benchmarking organisasi lain, dan sejauh mana itu telah mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan. Kinerja merupakan gambaran tingkat keberhasilan dalam melaksanakan suatu kegiatan/program strategi dalam mencapai tujuan, misi, misi dan visi organisasi yang diwujudkan dalam perumusan skema strategis organisasi. (Fitriya, 2018).

2.2 Studi Problematika

2.2.1 Analisis Masalah Pengembangan Agrosistem

Masalah didefinisikan sebagai situasi di mana ada kesenjangan atau inkonsistensi antara representasi kognitif. Ada tiga jenis masalah, yang meliputi masalah induksi struktur, masalah transformasi, dan masalah penataan atau pengaturan (nursamsi, 2019).

Perlu dilakukan analisis masalah dalam pengembangan agrosistem sebagai upaya dalam memaksimalkan penggunaan sumber daya yang ada serta mengetahui celah kekurangan yang perlu melalui perbaikan. Analisis masalah menyelidiki situasi/masalah untuk memungkinkan peneliti memahami masalah secara lebih lengkap, untuk merekomendasikan solusi praktis untuk menyelesaikannya. Pelaksanaan analisis masalah pada agrosistem perlu ditindaklanjuti, sebagaimana runtutan proses yang dilakukan merupakan suatu kesatuan dalam sistem. Sehingga masalah di suatu tahapan akan memberikan dampak domino pada tahap selanjutnya. Hal ini berpotensi menimbulkan kerugian pada agrosistem tersebut. Analisis masalah pengembangan agrosistem ini ada beberapa tahapan yang harus dilalui, tahapan tersebut yaitu identifikasi masalah, masalah utama dan struktur masalah.

a. Identifikasi Masalah

Identifikasi masalah didefinisikan sebagai upaya untuk menjelaskan masalah dan membuat penjelasan tersebut terukur. Identifikasi ini terjadi pada langkah pertama untuk mempelajari. Singkatnya, identifikasi mendefinisikan masalah penelitian. Selain itu, identifikasi masalah juga dapat diartikan sebagai proses dan hasil identifikasi masalah atau inventarisasi masalah. Itulah mengapa identifikasi adalah langkah pertama penelitian penting

Identifikasi masalah agrosistem adalah proses menelaah dengan cermat persoalan-persoalan yang terdapat dalam suatu agrosistem dengan mencermati kesenjangan antara realita yang terjadi dengan harapan atau konsep idealnya. Dengan mengidentifikasi masalah dapat memudahkan kita untuk mengenal masalah yang terdapat dalam agrosistem demi mencari dan mengetahui hubungan sebab-akibat antar masalah yang satu dengan masalah lainnya.

b. Masalah Utama

Masalah adalah situasi di mana seseorang melakukan tugas yang belum ditemukan pada waktu sebelumnya. Masalah bisa muncul dalam skala apa saja, di mana saja, kapan saja, dan oleh siapa saja. suatu masalah mempunyai sifat yang paling penting yaitu negatif artinya menghancurkan, mengacaukan, memperumitnya, merintanginya sarana pencapaian tujuan dan mengandung beberapa alternatif pemecahan, sehingga masalah masih perlu diseleksi dari kemungkinan pemecahan dengan evaluasi. Sebaliknya, jika pilihan solusi alternatif telah ditentukan, misalnya dengan proses pengambilan keputusan analitis, maka hanya ada satu cara untuk menyelesaikan masalah tersebut. (Susanto, 2011).

c. Strukturisasi Masalah

Identifikasi masalah yang telah dilakukan di perusahaan pada dasarnya memiliki hubungan antara satu masalah dengan masalah lainnya, ketika suatu masalah menyebabkan masalah lain atau masalah muncul karena satu atau masalah sebelumnya. Penstrukturian masalah bertujuan untuk menyusun masalah yang ditemukan dalam bentuk diagram pohon masalah untuk menghubungkan satu masalah dengan masalah lainnya (nursamsi, 2019).

Pohon masalah adalah suatu teknik untuk mengidentifikasi semua masalah dalam suatu situasi tertentu dan memperagakan informasi ini sebagai rangkaian hubungan sebab akibat. Pohon masalah dimulai dengan masalah utama. sebagai hasil analisis situasi di unit kerja, dianalisis penyebab masalah tersebut dalam forum curah pendapat. Mulailah dengan rumusan pernyataan masalah yang dihadapi unit kerja, pikirkan apa akibat yang mungkin timbul dari masalah tersebut secara bertahap, lukislah dalam sebuah bagan pohon.

2.2.2 Analisis Sasaran Pengembangan Agrosistem

Analisis ini menguraikan sasaran-sasaran yang ingin dicapai dengan cara membalik corak negatif dari pernyataan bercorak positif yang mencerminkan keadaan masa akan datang bila masalah selesai terpecahkan yang kemudian digambarkan sebagai rangkaian hubungan tindakan hasil pada suatu diagram pohon sasaran. Selanjutnya memperkirakan dampak-dampak lanjutan dari tercapainya sasaran utama capaian agrosistem.

a. Penerapan Sasaran

Dalam proses menetapkan sasaran serta capaian agrosistem, pada dasarnya perlu sikap realistis agar arah capaian relatif memiliki posisi yang lebih tinggi dibandingkan dengan pencapaian yang dimiliki saat ini. Sehingga, sasaran dan capaian yang ditetapkan tidak terlalu tinggi sehingga sulit untuk dijangkau, atau tidak terlalu rendah sehingga kadang disepelekan. Sasaran tentu saja akan berbeda beda untuk setiap perusahaan, tergantung maksud dan misi perusahaan itu. Setiap perusahaan tentu saja memiliki tujuan atau alasan hidupnya sendiri. Setiap perusahaan yang memiliki suatu misi yaitu pernyataan. Cara perusahaan mencapai sasaran dalam lingkungan tempat menjalankan bisnisnya. Setiap perusahaan memiliki secara lengkap panjang, jangka menengah, dan jangka pendek.

b. Sasaran Utama

Sasaran utama adalah upaya untuk menyelesaikan masalah utama yang diangkat oleh perusahaan. Diantara semua sasaran yang ada, harus ada sasaran yang ditentukan sebagai sasaran utama. Untuk menentukan sasaran utama, tentunya harus menganalisis semua sasaran terhadap masalah yang terdapat di bagian-bagian yang ada dalam usaha (Ningsih, 2019)

c. Strukturisasi Masalah

Strukturisasi sasaran merupakan suatu diagram yang hampir sama dengan strukturisasi masalah. Strukturisasi sasaran dalam diagram pohon sasaran merupakan bentuk diagram positif dari diagram pohon masalah pengembangan perusahaan untuk mengetahui sasaran bagaimana yang akan dicapai, bila persoalan yang menjadi penyebab sebuah masalah dapat diselesaikan.

2.3 Desain Tindakan Transformatif

A. Alternatif Tindakan

Analisis tindakan merupakan hasil yang diperoleh dari evaluasi setiap alternatif yang tersedia terhadap kriteria-kriteria yang telah ditetapkan. Analisis alternatif berguna untuk melihat beberapa kemungkinan pilihan (alternatif) hubungan tindakan (rangkaiannya sasaran) dianalisis sasaran yang mengarah pada suatu keadaan tertentu. Setelah melalui evaluasi, maka diperlukan suatu alternatif tindakan yang dapat dilakukan untuk mencapai kedua sasaran antara agar sampai pada sasaran utama

Alternatif tindakan dilakukan agar sasaran utama yang telah ditetapkan dapat tercapai/sesuai yang diinginkan. Agar sasaran utama dapat tercapai, maka terlebih dahulu ditetapkan alternatif tindakan pada sasaran antara. Alternatif tindakan yang dapat dilakukan untuk memenuhi sasaran antara agar sasaran utama dapat tercapai. Dengan adanya alternatif tindakan, akan memperjelas hal-hal yang akan dilakukan untuk mencapai sasaran.

B. Analisis Keputusan

Pengambilan keputusan adalah proses mendefinisikan masalah, mengidentifikasi alternatif, dan memilih alternatif. Sedangkan keputusan adalah hasil pemecahan yang dihadapi dengan tegas. Suatu keputusan merupakan jawaban yang pasti terhadap suatu pertanyaan. Keputusan harus dapat menjawab pertanyaan tentang apa yang dibicarakan dalam hubungannya dengan perencanaan. Analisis keputusan pada dasarnya merupakan suatu prosedur logis dan kuantitatif yang tidak hanya menerangkan mengenai proses pengambilan keputusan, tetapi juga merupakan suatu cara untuk membuat keputusan. berikut beberapa langkah-langkah analisis keputusan, yaitu sebagai berikut.

1. Pernyataan keputusan adalah memusatkan perhatian pada persoalan yang dipilih. Pernyataan keputusan tidak hanya menunjukkan maksud dari suatu keputusan, tetapi juga tindakan yang bagaimana yang harus diambil agar keputusan tersebut dapat dijalankan.
2. Kriteria keputusan adalah kemampuan memberi gambaran suatu keadaan yang lebih jelas dan terperinci mengenai hasil keputusan yang diambil. Kriteria keputusan juga dapat memperjelas ciri-ciri atau sifat-sifat dari keputusan tersebut.
3. Alternatif keputusan adalah terdiri atas beberapa alternative tindakan/keputusan yang akan diambil untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan. Alternatif ini disesuaikan dengan sasaran yang ingin dicapai.
4. Evaluasi alternatif terhadap kriteria keputusan adalah prosedur yang digunakan untuk mengetahui alternatif yang paling baik yang dapat memenuhi sasaran. Evaluasi alternatif ini dilakukan dengan langkah-langkah, yaitu : pertama, menetapkan nilai masing-masing alternative keputusan (BA) yang telah ditetapkan menurut kriteria demi kriteria sehingga jumlah nilai semua alternatif keputusan menjadi 1,00. Kedua, menghitung perkalian bobot alternatif keputusan dengan bobot kriteria keputusan (BA) x (BK). Ketiga, menjumlahkan angka hasil dari (BK) x (BA) yang terbesar. Alternatif yang memiliki total nilai pembobotan tertinggi merupakan alternatif terpilih.
5. Alternatif terpilih adalah alternatif terbaik dari alternatif keputusan yang telah diseleksi pada evaluasi alternatif terhadap kriteria keputusan. Alternatif inilah yang akan menjadi tindakan untuk mencapai sasaran utama.

Berdasarkan alternatif yang telah diuraikan, maka alternatif tindakan tersebut dapat dianalisis dengan menggunakan langkah-langkah analisis keputusan untuk memperoleh alternatif keputusan yang terbaik.

C. Tindakan Terpilih

Setelah menentukan alternatif tindakan yang dapat dilakukan untuk memenuhi sasaran, maka akan dilakukan analisis keputusan. Proses analisis keputusan ini kemudian menghasilkan satu tindakan terpilih yang memiliki nilai terbaik dalam proses analisis. Tindakan terpilih yang didapatkan merupakan tindakan terbaik yang memiliki nilai tertinggi dibandingkan dengan alternatif lainnya. Adanya keputusan tindakan ini sangat diharapkan dapat membantu perusahaan dalam pengembangan usaha.

D. Matriks Perencanaan Pengembangan Usaha

Matriks perencanaan pengembangan agrosistem kasus adalah suatu usaha untuk mengembangkan rancangan proyek tersebut dalam bentuk sebuah matriks. Matriks tersebut akan menggambarkan bagaimana tindakan yang dilakukan untuk memenuhi sasaran antara dan sasaran utama serta sasaran dan biaya yang diperlukan untuk mewujudkan tindakan tersebut.

Dalam matriks perencanaan proyek pengembangan usaha, struktur alternatif tindakan terpilih dijabarkan dalam matriks perencanaan. Pada matriks ini yang dilakukan adalah mengidentifikasi masing-masing tindakan tujuan dalam menentukan sistem informasi pengendalian manajerial, menentukan sarana yang diperlukan dan menentukan besarnya biaya yang digunakan untuk mendukung tindakan pelaksanaan proyek.

E. Rencana Kerja Tindakan

Rencana kerja tindakan merupakan kumpulan skema perincian lebih lanjut dari informasi yang didapatkan dalam matriks rencana kerja tindakan yang digunakan untuk mencapai tujuan. Rencana tindakan ini merupakan aplikasi dari tindakan-tindakan yang telah dirumuskan mengenai pelaksanaan setiap tindakan dalam format yang memuat siapa penanggung jawab kegiatan, apa yang diharapkan dari kegiatan serta kapan memulai dan berakhirnya kegiatan yang dilaksanakan. (Irmadiningsih, 2019).

Perencanaan tindakan adalah kegiatan penyusunan langkah-langkah yang operasional untuk mencapai hasil-hasil yang telah di rumuskan dalam strategi. Rencana kerja tindakan yang dilakukan dalam usaha tahu Sidodadi dilakukan dengan tujuan mengevaluasi tindak lanjut dari semua sasaran yang telah diklasifikasikan sebelumnya, sehingga diperlukan rencana kerja tindakan.

F. Analisis Persoalan Potensial

Analisis persoalan potensial adalah proses rasional yang didasarkan pada antisipasi kita terhadap peristiwa yang mungkin terjadi dan yang dapat terjadi dimasa yang akan datang. Analisis persoalan potensial digunakan untuk mengantisipasi persoalan potensial yang mungkin terjadi pada saat pengambilan keputusan dilaksanakan. Analisis persoalan potensi juga dapat membantu dalam membuat perubahan dan menerapkan rencana tindak lanjut.

Analisis persoalan potensial memuat beberapa langkah yang perlu ditempuh antara lain adalah merumuskan pernyataan rencana kegiatan, menyusun skenario pelaksanaan kegiatan, mengidentifikasi tahap-tahap rawan dari setiap kegiatan, persoalan potensial khusus,

mengidentifikasi sebab-sebab persoalan potensial, menetapkan tindakan pencegahan dan menetapkan tindakan penanggulangannya.

1. Pernyataan rencana kegiatan yang dimaksudkan untuk memberikan arah dan tujuan dari alternatif pilihan sebagai jaminan terhadap persoalan yang timbul.
2. Skenario pelaksanaan kegiatan merupakan urutan kegiatan atau tindakan yang disusun untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan pada pernyataan rencana keputusan.
3. Identifikasi tahap-tahap rawan dimaksudkan untuk mengenal daerah-daerah yang rawan pada setiap rencana kegiatan yang telah ditetapkan. Daerah-daerah rawan ini kemungkinan akan menjadi penghambat pelaksanaan kegiatan yang telah ditetapkan.
4. Identifikasi persoalan potensial khusus dimaksudkan untuk mempermudah identifikasi yang mungkin timbul pada persoalan sehingga pengambilan tindakan pencegahan dan penanggulangan dapat dilakukan.
5. Identifikasi sebab persoalan potensial khususnya bertujuan untuk mengidentifikasi penyebab munculnya persoalan potensial sehingga lebih memudahkan dalam pelaksanaan tindakan pencegahan maupun penanggulangan nantinya.
6. Tindakan pencegahan dimaksudkan untuk menghilangkan sebagian atau keseluruhan dari sebab yang timbul dari suatu persoalan potensial jika tindakan ini dilaksanakan maka hasil yang diperoleh dibandingkan dengan tindakan penanggulangan.
7. Tindakan penanggulangan dimaksudkan sebagai upaya terakhir untuk mengurangi akibat persoalan yang tidak dapat dihindarkan. Hal ini dilakukan untuk menaggulangi sebab-akibat potensial khususnya yang telah muncul ataukah tidak dapat dihindari walaupun dapat dilakukan tindakan pencegahan. Tindakan penanggulangan ini bersifat mempertahankan pelaksanaan skenario kegiatan yang telah direncanakan sebelumnya.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1 Analisis Situasi Kasus

3.1.1 Visi dan Misi Agrosistem Kasus

a. Sejarah Berdirinya Usaha Agroindustri Tahu Sidodadi

Usaha tahu Sidodadi didirikan oleh Bapak Jumaini, beroperasi sejak tahun 2001 di Desa Bontosunggu, Kecamatan Bajeng, Kabupaten Gowa. Usaha tahu Sidodadi awalnya sangat kecil, dengan tempat usaha yang dikontrak selama tiga tahun dengan biaya Rp. 1.000.000/tahun. Pemilik perusahaan saat ini yaitu Ibu Musdalifa yang sebelumnya Bapak Jumaini adalah orang dari Banyuwangi Jawa Timur. Saat ini luas lahan yang dimiliki oleh usaha tahu sidodadi yaitu 13 x 25 m. Jangkauan pasar dari usaha tahu Sidodadi ini hanya mencakup Kabupaten Gowa.

b. Visi dan Misi Agroindustri Tahu Sidodadi

Visi adalah pandangan jauh tentang perusahaan, tujuan perusahaan dan apa yang perlu dilakukan untuk mencapai tujuan tersebut di masa yang akan datang. Visi tidak dapat ditulis lebih jelas untuk menjelaskan gambaran rinci tentang sistem yang dituju, karena perubahan ilmu pengetahuan dan situasi yang sulit diprediksi selama periode yang panjang ini. Tanpa visi, sebuah perusahaan tidak memiliki tujuan dan tidak memiliki langkah-langkah atau program kerja yang harus dilaksanakan untuk mencapai tujuan tersebut. Visi usaha tahu Sidodadi adalah **“Mencapai yang terbaik dalam produksi dan pemasaran untuk memuaskan konsumen sebagai penikmat tahu”**.

Misi suatu perusahaan sangat penting, karena misi memberikan arah dan tujuan perusahaan dalam menjalankan aktivitasnya sehari-hari, dan misi juga dapat menjadi motivasi bagi perusahaan dan semua orang yang terlibat. Pernyataan misi mengandung arti tindakan berkesinambungan dan terikat waktu. Tindakan terus menerus untuk mencapai tujuan dapat juga dikatakan bahwa misi adalah tindakan untuk mencapai visi. Misi itu juga berisi deskripsi luas tentang tujuan dan strategi dan tidak ada arahan atau arahan khusus. Biasanya, misi adalah pernyataan, bukan tujuan yang terukur, tetapi pernyataan sikap, pandangan, dan orientasi. Adapun misi yang dimiliki oleh usaha tahu Sidodadi sebagai berikut :

1. Memproduksi produk tahu yang berkualitas, dan harga yang terjangkau.
2. Memberikan pelayanan yang bermutu kepada konsumen.
3. Proses distribusi produk melalui outlet offline dan online.

c. Struktur Organisasi Agroindustri Tahu Sidodadi

Struktur organisasi agrosistem menggambarkan kegiatan usaha, pekerjaan dan peraturan semua yang terlibat dalam operasi serta peraturan tentang hubungan kerja. Dalam menjalankan agroindustri, diperlukan fungsi organisasi untuk menjalankan usaha secara efektif dan efisien.

Usaha Tahu Sidodadi memiliki ciri-ciri bentuk organisasi dimana tugas, wewenang dan tanggung jawab dibagi, dilimpahkan kepada anggotanya, dan mempersiapkan kegiatan tersebut agar dapat melaksanakan rencana sehingga tujuan perusahaan yang telah ditentukan dapat tercapai. Struktur organisasi usaha Tahu Sidodadi adalah sebagai berikut: