

II. TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Manajemen Strategi

Strategi selalu diperlukan oleh setiap perusahaan disaat menghadapi situasi pada sumber daya yang dimiliki sangat terbatas; ada ketidak pastian mengenai kekuatan bersaing perusahaan; komitmen terhadap sumber daya tidak dapat diubah lagi; keputusan harus dikoordinasikan terhadap setiap pengambil keputusan; dan ketidak pastian mengenai pengendalian inisiatif (Hunger dan Wheelan, 1993). Hampir setiap perusahaan berhadapan dengan perubahan baik sumber dari dalam (*internal changes*) maupun yang bersumber dari lingkungan bisnis perusahaan (*external changes*). Untuk menghadapi perubahan, perusahaan perlu mempersiapkan serangkaian tindakan dan keputusan yang bersifat strategik, agar dapat mengambil manfaat dan aba yang sebesar – besarnya dari peluang yang timbul akibat perubahan lingkungan bisnis.

Strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan. Suatu perusahaan dapat mengembangkan strategi untuk mengantisipasi ancaman (*threats*) dan merebut peluang (*opportunities*) yang ada.

Menurut Jauch dan Glueck (1997), strategi adalah rencana disatukan menyeluruh dan terpadu yang mengaitkan keunggulan strategi perusahaan dengan tantangan lingkungan dan dirancang untuk memastikan bahwa tujuan utama perusahaan dapat dicapai melalui pelaksanaan yang tepat oleh perusahaan.

Pada dasarnya tindakan mengembangkan sebuah strategi adalah kompetitif berarti mengembangkan sebuah rumus luas tentang bagaimana caranya suatu

bisnis akan melaksanakan persaingan, apa tujuan – tujuannya, dan kebijakan – kebijakan macam apa yang diperlukan untuk mencapai tujuan – tujuan tersebut.

Wahyudi (1996) menyebutkan bahwa manajemen strategi adalah suatu seni dan ilmu dari pembuatan (*formulating*), penerapan (*implementing*) dan evaluasi (*evaluation*) keputusan – keputusan strategi antar fungsi – fungsi yang memungkinkan sebuah organisasi mencapai tujuan – tujuan masa datang. Sedangkan menurut Poster (1992), strategi adalah alat yang sangat penting untuk mencapai keunggulan bersaing.

Menurut Chandler dalam Rangkuti (1998) bahwa strategi tujuan jangka panjang dari suatu perusahaan, serta pendayagunaan dan lokasi semua sumber daya yang penting untuk mencapai tujuan tersebut. Pemahaman yang baik mengenai konsep strategi dan konsep – konsep yang lain berkaitan dengan menentukan suksesnya strategi yang disusun.

Stanton (1994) menyatakan apabila kita sedang menelaah sasaran strategi, dan taktik sebuah organisasi kita perlu mengidentifikasikan tingkatnya. Jika tidak, kita menempuh resiko salah pengertian dan kerancuan karena alasan yang sederhana.

Dengan menggunakan manajemen strategi sebagai instrument untuk mengantisipasi perubahan lingkungan sekaligus sebagai kerangka kerja untuk menyelesaikan setiap masalah melalui pengambilan keputusan perusahaan, maka penerapan manajemen strategi dalam suatu organisasi atau perusahaan diharapkan akan membawa manfaat – manfaat atau keuntungan sebagai berikut (Misjar dan Wahyudi, 1997) :

1. Memberikan arah jangka yang akan dituju,
2. Membantu organisasi beradaptasi pada perubahan – perubahan yang terjadi,
3. Membuat suatu organisasi menjadi lebih efektif,
4. Mengidentifikasi keunggulan komparatif suatu organisasi dalam lingkungan yang semakin berisiko,
5. Aktivitas pembuat strategi akan mempertinggi kemampuan perusahaan untuk mencegah munculnya masalah di masa mendatang,
6. Keterlibatan karyawan dalam pembuatan strategi akan lebih memotivasi mereka pada tahap pelaksanaannya,
7. Aktivitas yang tumpang tindih dapat dikurangi, dan
8. Keengganan untuk berubah dari karyawan lama dapat dikurangi.

Manajemen strategi semakin penting artinya dan manfaatnya apabila diingat bahwa lingkungan perusahaan mengalami perubahan yang semakin cepat dan kompleks, sehingga manajemen strategi sangat ditentukan oleh para manajer atau pimpinannya.

2.2. Konsep Penghijauan yang Berwawasan Lingkungan

Penghijauan dalam arti luas adalah segala daya usaha untuk memulihkan, memelihara dan meningkatkan kondisi lingkungan yang meliputi kegiatan – kegiatan penanaman tanaman keras, rerumputan serta pembuatan teras dan bangunan pencegahan erosi lainnya secara optimal baik sebagai pengatur tata air

atau pelindung lingkungan yang berdasarkan rencana tata guna tanah tidak diperuntukkan sebagai hutan (Setiawan, 1993).

Penghijauan merupakan bagian dari Program Ruang Terbuka Hijau (RTH). Imendagri nomor 14 tahun 1998, sebagai ruang dalam kota atau wilayah yang lebih jelas, melainkan diisi dengan budidaya tanaman seperti : pertanian, pertamanan, perkebunan dan sebagainya.

Proporsi Ruang Terbuka Hijau (RTH) paling sedikit 30 (tiga puluh) persen dari luar wilayah UU nomor 26 tahun 2007 tentang Penataan Ruang pasal 29 ayat 2.

Pada dasarnya penghijauan merupakan usaha menata lingkungan dengan menggunakan tanaman sebagai materi pokoknya, yang dapat memberi banyak manfaat untuk menanggulangi berbagai penurunan kualitas lingkungan di kota, dan membentuk lingkungan biotis dengan beragam fungsi dalam tata lingkungan perkotaan (Nazaruddin, 1994).

Menurut Nugroho (1997), dalam ruang terbuka hijau, keadaan alamnya dibiarkan dapat digunakan bagi rekreasi, taman kota dan penggunaan yang ekstraktif untuk pembangunan perkembangan kota dan sekaligus juga berfungsi sebagai penyangga lingkungan dalam hal pengatur air, udara, habitat flora dan fauna yang memiliki estetika dan dengan luas yang solid, sebagai udara terbuka hijau pohon – pohon.

Menurut Nazaruddin (1994), pelaksanaan penghijauan di wilayah perkotaan dapat tercapai apabila terdapat keseimbangan antara kesediaan ruang terbuka hijau yang diisi tanaman dengan ketersediaan ruang bangunan yang disiapkan untuk

pembangunan gedung. Penghijauan bukan sekedar program, berikut beberapa manfaat penghijauan yang dapat dirasakan yakni :

1. Manfaat estetis, suatu keindahan dapat diperoleh dari tanaman – tanaman yang sengaja ditanam dan ditata sehingga tampak menonjol keindahannya.
2. Manfaat orologis, perpaduan antara tanah dan tanaman merupakan kesatuan yang saling member manfaat, pepohonan yang tumbuh diatas tanah akan mengurangi erosi, ini penting untuk tingkat kesubura tanah.
3. Manfaat biologis, struktur tanah mampu menyerap kelebihan air apabila turun hujan sehingga tidak mengalir dengan sia – sia melainkan dapat terserap oleh tanah, hal ini mendukung daur alami air tanah sehingga dapat menguntungkan kehidupan manusia.
4. Manfaat klimatologi, iklim yang sehat dan normal penting untuk keselarasan hidup manusia.
5. Manfaat edhopis, berhubungan erat dengan lingkungan hidup satwa yang semakin terdesak lingkungannya dan semakin berkurang tempat huniannya, padahal keberadaan satwa sangat member warna.
6. Manfaat ekologis, keserasian lingkungan bukan hanya baik untuk satwa, tanaman atau manusia saja, kesemua makhluk ini dapat hidup nyaman apabila ada kesatuan, walaupun diberi tanggung jawab untuk menguasai alam, namun manusia tidak bias sewenang – wenang merusaknya. Alam yang rusak berdampak negatif pada kehidupan

manusia, karena kehidupan makhluk hidup di alam ini adalah saling ketergantungan.

7. Manfaat protektif, pohon dapat menjadi pelindung dari teriknya matahari disiang hari sehingga manusia memperoleh keteduhan, selain dari matahari terik, pohon juga dapat menjadi pelindung dari terpaan angin kencang dan peredam dari suara bising.
8. Manfaat higienis, lambat laun udara akan semakin tercemar yang dikenal dengan polusi. Adanya polusi dapat berakibat fatal bagi kehidupan manusia, dengan adanya tanaman bahaya polusi ini mampu dikurangi karena dedaunan tanaman mampu menyaring debu dan mengisap kotoran di udara, bahkan mampu menghasilkan oksigen yang sangat dibutuhkan oleh manusia.
9. Manfaat edukatif, semakin langkanya pepohonan yang hidup di perkotaan membuat sebagian warganya tidak mengenal lagi, padahal sudah sejak dulu pepohonan itu tumbuh disekitarnya, karena langkanya pepohonan tersebut maka generasi manusia yang akan datang yang hidup tidak mengenal lagi sosok tanaman yang pernah ada sehingga penanaman kembali pepohonan akan dapat bermanfaat sebagai laboratorium alam.

Budirahardjo (1993) mengemukakan beberapa hal yang berkaitan dengan permasalahan kota berwawasan lingkungan yaitu : (1) urgensi penghijauan, (2) kekumuhan, (3) pencemaran udara, air, dan tanah, (4) pelestarian kawasan kuno atau cagar alam budaya, (5) kesalahan arsitektur kota, (6) penggusuran, (7)

keambrokan lalu lintas, (8) teknologi hijau dan (9) *cocopolis* atau suatu kota yang mengerikan.

Salah satu indikator terciptanya kota berwawasan lingkungan (*ecopolis*) adalah terpeliharanya ruang terbuka hijau (*green space area*). Ruang terbuka hijau kota, dengan perencanaan dalam peletakan dinamis akan dapat menciptakan keseimbangan dan harmonis antara ruang terbangun dan ruang tak terbangun (Salim, 1992). Ruang terbuka hijau mempunyai manfaat yang besar bagi keseimbangan, keletarian, kesehatan, kenyamanan dan peningkatan kualitas hidup kota itu sendiri.

2.3. Prospek Tanaman Melinjo Sebagai Tanaman Penghijauan

Sudah lama pohon melinjo dikenal oleh masyarakat luas sebagai tanaman pekarangan maupun sebagai tanaman penghijauan. Pohon yang tingginya antara 5 – 22 meter, ada yang berbentuk kerucut dan yang bertajuk berbentuk seperti piramida, yang tadinya diselubungi daun berwarna hijau, pada saat buah mulai masuk maka akan tampak kuning kemerah – merahan dan hal ini merupakan pemandangan agrowisata yang memberikan panorama yang lebih menarik (Nurchahyo, 1999).

Menurut Sunanto (1995), tanaman melinjo (*Gnetum gnemon L.*) termasuk tumbuhan biji terbuka (*Gymnospermae*), dengan tanda – tanda; bijinya tidak terbungkus daging tetapi hanya terbungkus kulit luar. Tanaman melinjo banyak faedahnya, karena hampir seluruh bagiannya mulai dari daun, bunga dan buah, sampai batangnya dapat dimanfaatkan untuk keperluan rumah tangga dan bahan

baku agroindustri. Kayu tanaman melinjo digunakan sebagai bahan bangunan pembuatan rumah, dan kulit batangnya mengandung banyak serat dan dipintal menjadi benang yang kuat. Tanaman pohon melinjo dapat hidup sampai mencapai umur 100 tahun dan masih tetap dapat menghasilkan buah (bagi tanaman yang memenuhi syarat bisa berbuah). Tanaman melinjo bercabang sangat banyak, dan pada seluruh bagian batang, cabang dan rantingnya, tampak ruas – ruas bekas tempat tumbuh tangkai daun, ranting, dan cabang.

Melinjo di daerah Jawa Tengah dan Yogyakarta dikenal ada 3 varietas yaitu :

1. Varietas Kerikil

Buah atau biji melinjo varietas ini berukuran kecil, bentuknya agak bulat, jumlah buah tiap pohon bisa lebat.

2. Varietas Ketan

Buah atau biji melinjo varietas ini jauh lebih besar daripada varietas kerikil, bentuknya panjang jumlah buah tiap pohon bisa lebat.

3. Varietas Gentong

Buah atau biji melinjo varietas ini ukurannya paling besar, dengan bentuk agak bulat, jumlah biji tiap pohon kurang lebat.

Melinjo tidak membutuhkan kondisi tanah khusus, sehingga dapat tumbuh pada tanah – tanah liat/lempung, berpasir, dan berkapur. Walaupun demikian tanaman melinjo tidak tahan terhadap tanah yang tergenang air atau yang berkadar asam tinggi (pH tanah terlalu asam). Di Indonesia tanaman melinjo dapat tumbuh dari mulai dataran rendah sampai pada daerah dengan ketinggian 1.200 mdpl.

Menurut Sudiatoma (1989) bahan makanan yang berasal dari tanaman melinjo mempunyai kandungan lemak, protein, mineral dan vitamin – vitamin.

Tabel 1. Kandungan Gizi Melinjo.

No.	Kandungan Gizi	Biji Melinjo (100 gr)		Daun Melinjo (100 gr)		Emping Melinjo (100 gr)	
1	Kalori	66,00	kal	99,00	kal	345,00	kal
2	Karbohidrat	13,30	mg	21,30	mg	71,50	mg
3	Protein	-		5,00		120,00	mg
4	Lemak	7,00	mg	1,30	mg	1,00	mg
5	Kalsium	163,00	mg	219,00	mg	100,00	mg
6	Fosfor	75,00	mg	82,00	mg	400,00	mg
7	Besi	2,80	mg	45,00	mg	5,00	mg
8	Vitamin A	1.000,00	lu	1.000,00	lu	-	
9	Vitamin B	0,10	mg	0,09	mg	0,20	mg

Sumber Data : Departemen Pertanian (1990)

Tanaman melinjo bersifat sangat toleran terhadap lingkungan yang kering ataupun lembab, juga terhadap keadaan tanah yang kurang subur. Tanaman ini tidak hanya mampu tumbuh pada tanah yang gembur saja, akan tetapi di daerah tanah liat pun pokok tetap saja bisa hidup dan berproduksi dengan baik (Nurchahyo, 1991)

Tanaman melinjo mempunyai daya adaptasi yang cukup tinggi terhadap ketinggian tempat, jenis dan kesuburan tanah maka tanaman ini cukup baik untuk penghijauan. Tanaman ini bisa dimanfaatkan untuk mengurangi erosi di daerah tinggi, miring dan bantaran daerah aliran sungai. Demikian juga dengan kesuburan tanahnya akan tetapi terjaga karena topsoilnya terlindungi dari kikisan erosi (Setiawan, 1993).

Pembangunan dalam bidang ekonomi dengan pengembangan budidaya pohon melinjo kini mulai digalakkan karena sudah menjadi satu sumber ekspor

non migas (sumber devisa) yaitu dalam bentuk emping melinjo dan dapat menyerap tenaga kerja. Sejak tahun 1986, emping melinjo merupakan salah satu bidang usaha untuk penanaman modal, khususnya industry kecil. Industri ini tercatat sebagai usaha yang terbuka dalam Daftar Skala Prioritas (DPS) pada Badan Koordinasi Penanaman Modal (BKPM) (Sinar Tani, 2004).

Biji melinjo juga dapat dibuat menjadi emping, permintaan emping bukan hanya datang dari pasar dalam negeri yang akan meningkat dari tahun ke tahun, melainkan juga dari pasar luar negeri, seperti negara – negara Eropa, Amerika, Australia, Arab dan beberapa Negara asia. Pengusaha emping melinjo tidak dapat secara rutin memenuhi permintaan konsumen dalam negeri, karena kurangnya bahan baku biji melinjo, hal ini disebabkan kurang mantapnya manajemen produksi melinjo yang sudah ada (Sinar Tani 2004).

Dalam memasarkan produksi biji melinjo, sebagian besar petani melinjo masih berhubungan dengan tengkulak, walaupun konsekuensinya adalah menerima harga yang relatif rendah. Hal ini terjadi karena sistem tersebut dianggap lebih praktis dan mudah, petani cukup tinggal di rumah saja dan tengkulak datang ke rumah petani melinjo untuk melakukan pembelian melinjo hasil produksi petani (Sunanto 1995).

Tanaman melinjo menghasilkan buah tua, buah muda dan bunga atau daun muda. Buah melinjo yang sudah tua bisa diolah menjadi emping melinjo yang dapat dijual di dalam maupun di luar negeri, nilai emping melinjo yang di ekspor ke luar negeri dapat dilihat pada Tabel 2 berikut :

Tabel 2. Nilai Eksport Emping Melinjo ke Luar Negeri dari Porvinsi Sumatera Utara Tahun 2004 – 2009

Tahun	Volume (kg)	Nilai (US\$)
2003	55.268	53.134
2004	91.732	121.995
2005	114.136	33.463
2006	409.811	118.035
2007	133.261	79.419
2008	159.851	116.888
2009	175.910	145.020

Sumber : BPS Provinsi Sumatera Utara (Statistik Perdagangan Luar Negeri Eksport Import Tahun 2010).

Untuk masa panen buah melinjo pada umumnya dilakukan dua kali panen dalam setahun yakni sekitar bulan Mei – Juli dan bulan Oktober – Desember, sedangkan pemungutan buah muda dan bunga atau daun muda dapat dilakukan setiap saat.

Tabel 3 dapat dilihat produktivitas pohon melinjo dari hasil pengamatan di 4 Kecamatan di Kabupaten Batu Bara yakni Kecamatan Lima Puluh, Kecamatan Talawi, Kecamatan Sei Balai, dan Kecamatan Medang Deras.

Tabel 3. Produktivitas Tanaman Pohon Melinjo di Kabupaten Batu Bara

Tahun	Biji Muda/Bunga (Kg/PohonTahun)	Biji Melinjo (KgPohon/Tahun)
V	3	2
VI	5	3
VII	12	6
VIII	16	9
IX	23	12
X	35	17
XI	55	25
XII	55	25
XIII	55	25

Sumber Data : Hasil Pengamatan di Kecamatan Lima Puluh, Kecamatan Talawi, Kecamatan Sei Balai, dan Kecamatan Medang Deras (Tahun 2011).

Tanaman melinjo dapat diperbanyak dengan cara generatif (biji) dan dengan cara vegetatif (cangkokan, okulasi, penyambungan, stek), masing – masing cara tersebut ada kelemahan dan kebaikannya. Untuk perbanyak dengan cara generatif akan mempunyai tanaman pohon yang kuat dan masa hidupnya lebih panjang, namun untuk dapat berproduksi membutuhkan waktu yang agak lama yakni setelah tanaman berumur 5 – 7 tahun. Untuk perbanyak dengan cara vegetatif akan mendapatkan tanaman yang sama dengan pohon induknya dan untuk dapat berproduksi membutuhkan waktu yang lebih singkat

yakni setelah tanaman berumur 3 – 4 tahun, namun pohonnya tidak begitu kuat dan untuk penanaman secara besar – besaran sulit untuk memenuhinya (Sunanto 1995).

2.4. Penelitian Terdahulu

Hasyim dan Sulastri (2009) Usaha tani melinjo merupakan suatu organisasi produksi, petani sebagai pelaksana untuk mengorganisasi tanah (alam), tenaga kerja dan modal yang ditujukan kepada produksi di lapangan pertanian baik yang didasarkan atas pencaharian income. Usaha tani dikatakan berhasil apabila dapat menghasilkan pendapatan untuk membayar semua biaya yang diperlukan, dengan kata lain keberhasilan suatu usaha tani berkaitan erat dengan pendapatan dan biaya yang dikeluarkan. Kemampuan menghasilkan produk pertanian pangan ditentukan oleh berbagai faktor, termasuk biofisik, sosial, ekonomi dan politik. Beberapa faktor biofisik penting yang berpengaruh terhadap keberhasilan usaha tani adalah sumberdaya lahan dan air, kondisi agroklimat, teknologi pengelolaan tanaman, varietas tanaman yang memberikan respon tinggi terhadap pengelolaan, dan penyediaan sarana produksi.

Di dalam sistem pertanian, lahan merupakan alat produksi yang mempunyai peran ganda, yaitu sebagai tempat pertumbuhan tanaman, menyediakan unsur hara, sumber air, tempat peredaran udara, dan tempat berlangsungnya berbagai macam kegiatan pengelolaan.

Oleh karena itu pengetahuan tentang sifat-sifat dan karakteristik lahan merupakan dasar dari usaha pengembangan komoditi secara intensif. Di samping

faktor lahan, pengetahuan tentang kondisi agroklimat juga memegang peranan penting. Beberapa unsur agroklimat seperti suhu, curah hujan, kelembaban, radiasi matahari dan angin, merupakan dasar pertimbangan penting untuk menentukan jenis tanaman yang akan dibudidayakan dan periode pengusahannya. Kesalahan dalam menentukan syarat iklim bagi tanaman akan mengakibatkan pertumbuhan dan perkembangan tanaman tidak normal, sehingga produktivitasnya akan jauh menyimpang dari potensi sebenarnya.

Syaifulli (2001) berdasarkan bentuk tajuk pohonnya dikenal ada 2 jenis tanaman melinjo, yakni yang bertajuk kerucut dan bertajuk piramida. Bila tidak dipangkas, maka tanaman melinjo yang berumur tua bisa mencapai ketinggian lebih dari 25 m dari permukaan tanah.

Di Indonesia merupakan tanaman yang tumbuh tersebar dimana – mana, banyak ditemukan di pekarangan rumah penduduk pedesaan dan halaman – halaman rumah penduduk di kota. Ada yang sengaja ditanam, banyak juga yang tumbuh tanpa perawatan sebagai tanaman sela di antara tanaman – tanaman lainnya.

Proporsi pendapatan yang sedianya dialokasikan untuk membayar kredit. Hal tersebut tentunya dapat mengurangi kemampuan seseorang dalam membayar angsuran kredit. Dalam hal ini tanggungan petani adalah anak dari petani yang belum menikah dan atau dalam usia sekolah dan atau anggota keluarga yang belum berpenghasilan atau jumlah anggota keluarga yang masih bergantung pada petani (Mardikanto, 1994).

iv. Pengalaman

Pengalaman bertani menunjukkan kemampuan seseorang dalam menjalankan pertanian, semakin lama pengalaman bertani seseorang maka kemampuannya dalam melaksanakan usaha bertani semakin baik (Rita, 2010).

v. Luas Lahan Usahatani

Luas lahan pertanian akan mempengaruhi skala usaha dan skala usaha pertanian. Seringkali dijumpai, makin luas lahan yang dipakai sebagai usaha pertanian akan semakin tidak efisienlah lahan tersebut. Hal ini didasarkan pada pemikiran bahwa luasnya lahan mengakibatkan upaya melakukan tindakan yang mengarah pada segi efisiensi akan berkurang karena :

- a. Lemahnya pengawasan terhadap penggunaan faktor produksi seperti bibit, pupuk, obat-obatan dan tenaga kerja.
- b. Terbatasnya persediaan tenaga kerja disekitar daerah itu yang pada akhirnya mempengaruhi efisiensi usaha pertanian tersebut dan