



## **Penguatan Kelembagaan Lokal Dalam Pengembangan Agribisnis Hortikultura di Kecamatan Uluere Kabupaten Bantaeng**

### *Strengthening Local Institutions in The Development Of Horticultural Agribusiness In Uluere District, Bantaeng Regency*

**Akbar, Asriyanti Syarif, Muh. Ikmal Saleh, Jumiati**

*Program Studi Agribisnis, Fakultas Pertanian, Universitas Muhammadiyah Makassar, Makassar*

\*Kontak Penulis: akbar@unismuh.ac.id

#### **Abstract**

The horticulture sub-sector as one of the leading sub-sectors in agricultural development has grown and developed into a commodity that is quite attractive to the market. One of the supporting factors for the development of horticultural agribusiness is the empowerment of farmers through institutional development. To be able to formulate appropriate institutional forms, understanding community institutions is an important first step. Understanding of institutions is done by identifying local institutions, their potentials and roles. This understanding will make it easier to formulate strategies for strengthening local institutions. Good institutional quality will have an effect on managing the horticultural agribusiness that is involved. Recently, institutions have become very valuable because the implementation of development in the modern era is always correlated with institutions or organizations that are formed as a vehicle for transferring capital and technology. The objectives of this research are: 1). The identification of local institutions in the development of horticultural agribusiness in Bantaeng Regency, 2). Knowing the strategy of institutional strengthening in the development of horticultural agribusiness in Bantaeng Regency. The data analysis used in this research is descriptive qualitative analysis with SWOT data analysis technique. Local institutions that exist to support the development of horticultural agribusiness include Public Sector institutions (BP3K, Food Security Agency and Extension Officer and Agriculture Service). Voluntary Sector Institutions (Farmers' Group, Women's Farmer's Group, Association of Farmers' Groups, Village Unit Cooperatives and Farmers' Cooperatives). Private Sector Institutions (Retailer and Joint Business Groups). Strategies that need to be implemented in strengthening local agribusiness institutions are continuous improvement of institutional human resources and involvement of young farmers in the management structure of agribusiness institutions, training in digital-based institutional management management training, increasing collaboration with financial institutions and utilizing government support to the fullest, maximizing institutional roles and functions as well as institutional administrators and increase institutional awareness for all members and improve services to all group members and consumers.

Keywords: Strengthening, Local Institutions, Horticultural Agribusiness

#### **Abstrak**

Sub sektor hortikultura sebagai salah satu sub-sektor unggulan dalam pembangunan pertanian, telah tumbuh dan berkembang menjadi salah satu komoditas yang cukup diminati pasar. Salah satu faktor pendukung pengembangan agribisnis hortikultura adalah pemberdayaan petani melalui pengembangan kelembagaan. Untuk mampu merumuskan bentuk kelembagaan yang sesuai, maka pemahaman terhadap kelembagaan lokal masyarakat merupakan langkah awal yang penting. Pemahaman terhadap kelembagaan dilakukan dengan

mengidentifikasi kelembagaan lokal, potensi dan perannya. Pemahaman tersebut akan memudahkan dalam menyusun strategi penguatan kelembagaan lokal. Kualitas kelembagaan yang bagus akan berpengaruh pada kecakapan dalam mengelola usaha agribisnis hortikultura yang digeluti. Belakangan ini, kelembagaan telah menjadi hal yang sangat bernilai karena implementasi pembangunan di era modern selalu berkorelasi dengan lembaga atau organisasi yang dibentuk sebagai wahana transfer modal dan teknologi. Adapun tujuan dari penelitian ini adalah : 1). Mengetahui kelembagaan lokal pada pengembangan agribisnis hortikultura di Kabupaten Bantaeng, 2). Mengetahui strategi penguatan kelembagaan dalam pengembangan agribisnis hortikultura di Kabupaten Bantaeng. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif kualitatif dengan teknik analisis data SWOT. Kelembagaan lokal yang ada dalam mendukung pengembangan agribisnis hortikultura diantaranya adalah lembaga *Public Sector* (BP3K, Badan Ketahanan Pangan dan Pelaksana Penyuluh serta Dinas Pertanian). Lembaga *Voluntary Sector* (Kelompok Tani, Kelompok Wanita Tani, Gabungan Kelompok Tani, Koperasi Unit Desa dan Koperasi Tani). Lembaga *Private Sector* (Kios Pengecer dan Kelompok Usaha Bersama). Strategi yang perlu diterapkan dalam penguatan kelembagaan agribisnis lokal adalah peningkatan SDM Lembaga secara berkelanjutan dan pelibatan Pemuda tani dalam struktur kepengurusan lembaga agribisnis, Pelatihan manajemen pengelolaan administrasi lembaga berbasis digital, Peningkatan kerjasama dengan lembaga keuangan dan pemanfaatan dukungan pemerintah secara maksimal, Maksimalisasi peran dan fungsi kelembagaan serta pengurus lembaga dan meningkatkan kesadaran berlembaga bagi semua anggota serta peningkatan pelayanan kepada seluruh anggota kelompok dan konsumen.

Kata kunci : *Penguatan, Kelembagaan lokal, Agribisnis hortikultura*

## **1. Pendahuluan**

Sub sektor hortikultura merupakan salah satu sub sektor unggulan dalam pembangunan pertanian. Komoditas hortikultura berkembang pesat dan diminati pasar. Rata-rata pertumbuhan permintaan produk hortikultura dari tahun 2009-2013 mencapai 11 persen (Puslitbang horti, 2014). Hal ini dipengaruhi oleh semakin tingginya kesadaran konsumen akan pentingnya komoditas hortikultura yang tidak hanya sebagai bahan pangan, tetapi juga mempunyai peranan pada aspek Kesehatan dan lingkungan. Keberadaan komoditas hortikultura tidak dapat ditinggalkan oleh masyarakat dalam kehidupan sehari-hari khususnya masyarakat Indonesia karena sangat diperlukan, baik untuk menjadi konsumsi langsung maupun untuk menjadi bahan dasar olahan berbagai produk industri. Menurut Dirjen Hortikultura (2015) mengatakan bahwa potensi sub sektor hortikultura Indonesia mempunyai peran yang cukup besar dalam pembangunan perekonomian.

Salah satu faktor pendukung pengembangan agribisnis hortikultura adalah pemberdayaan petani melalui pengembangan kelembagaan. Kelembagaan yang sehat dicirikan oleh berkembang dan berfungsinya kelembagaan di tengah masyarakat dengan baik. Sehubungan dengan hal itu, maka upaya pengembangan kelembagaan harus didasarkan kepada pemahaman yang utuh terhadap potensi kelembagaan lokal yang mereka miliki, sehingga pemetaan kelembagaan akan menjadi tepat. Bentuk kelembagaan yang dapat dibangun sangat tergantung kepada kapasitas individu petani dan kapasitas lembaga itu sendiri disamping kemampuan sumberdaya lainnya yang dimiliki dalam kelembagaan tersebut. Dengan kata lain, pengembangan agribisnis harus berpatokan pada kelembagaan lokal yang beroperasi pada wilayah tersebut.

Keberadaan kelembagaan lokal selama ini dianggap tidak beroperasi secara maksimal. Bahkan keaktifannya kadang kala hanya sekedar alat untuk mendapatkan

bantuan/subsidi sehingga ketika tidak ada lagi bantuan maka kelembagaan tersebut hamper tak berdaya. Maka memerlukan perhatian yang serius dalam meberdayakan kelembagaan lokal tersebut. Mengembangkan kelembagaan yang berbasis potensi lokal berarti membangun suatu fondasi untuk aksi kolektif yang merupakan strategi esensial dalam meningkatkan *bargaining position* dengan pihak luar. Untuk mampu merumuskan bentuk kelembagaan yang sesuai, maka pemahaman terhadap kelembagaan lokal masyarakat merupakan langkah awal yang penting.

Pemahaman terhadap kelembagaan dilakukan dengan mengidentifikasi kelembagaan lokal, potensi dan perannya. Gambaran terhadap kondisi tersebut akan menjadi panduan dalam menyusun strategi penguatan kelembagaan agribisnis hortikultura yang relevan dalam mendorong pemberdayaan ekonomi rumah tangganya dengan efisien. Hal ini dilakukan agar posisi kelembagaan lokal tersebut mampu menjadi salah satu sector penunjang dalam pengembangan usaha agribisnis hortikultura yang digeluti.

Beberapa penelitian yang telah dilakukan sebelumnya, pengembangan agribisnis hanya dikaitkan dengan aktivitas organisasi koperasi untuk produksi dan pemasaran produk, saluran pemasaran serta mengembangkan kelembagaan kemitraan usaha hortikultura melalui proses sosial yang matang. (Dastagiri *et al*, 2013). Padahal, pengembangan agribisnis hortikultura harus mempertimbangkan faktor kelembagaan lokal masyarakat petani dalam meningkatkan kualitas sumberdaya manusia. Berdasarkan penelitian. Selama ini, pemerintah hanya fokus pada pengembangan infrastruktur dan peningkatan produksi tetapi tidak memperhatikan faktor kelembagaan sebagai salah satu faktor pendukung peningkatan produktivitas komoditas agribisnis hortikultura.

Kualitas kelembagaan yang bagus akan berpengaruh pada kecakapan dalam mengelola usaha agribisnis hortikultura yang digeluti. Oleh karena itu kelembagaan telah menjadi hal yang sangat bernilai karena implementasi pembangunan di era modern selalu berkorelasi dengan Lembaga atau organisasi dibentuk sebagai wahana dalam memberikan kontribusi positif sebagai mitra pemerintah dalam melaksanakan pembangunan dan upaya peningkatan kesejahteraan masyarakat (Herdiansyah dan Randi, 2015). Kelembagaan petani yang dimaksud disini adalah Lembaga petani yang berada pada Kawasan lokalitas yang berupa organisasi keanggotaan atau kerja sama yaitu petani-petani yang tergabung dalam kelompok kerjasama (Uphoff, 1986). Hal ini menimbulkan tantangan bagi para petani untuk mengidentifikasi dan mengukur kekuatan kelembagaan tersebut dalam rangka membangun strategi dalam pengembangan agribisnis hortikultura.

Berdasarkan uraian di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Kelembagaan lokal apakah yang ada dalam pengembangan agribisnis hortikultura di Kabupaten Bantaeng?
2. Bagaimanakah strategi penguatan kelembagaan lokal dalam pengembangan agribisnis hortikultura di Kabupaten Bantaeng?

## 2. Metode Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Kabupaten Bantaeng. Pemilihan lokasi penelitian dilakukan secara sengaja (*purposive sampling*) dengan alasan bahwa kabupaten tersebut merupakan wilayah pengembangan komoditas hortikultura di Sulawesi Selatan.

Kabupaten Bantaeng saat ini adalah salah satu daerah penghasil sayuran yang dikenal dengan pengembangan dan pertumbuhan ekonomi meningkat secara signifikan.

Teknik penentuan informan dalam penelitian ini menggunakan *purposive sampling* yaitu menentukan informan kunci atau situasi sosial tertentu yang sarat informasi sesuai dengan fokus penelitian secara sengaja. *Purposive sampling* yaitu teknik mengambil sampel dengan tidak berdasarkan random, tetapi berdasarkan pertimbangan terhadap orang yang paling di anggap tahu tentang apa yang diharapkan dan membantu kita memahami suatu fenomena (Creswell, 2014). Dalam penelitian ini yang menjadi informan penelitian adalah orang-orang pilihan peneliti yang dianggap terbaik dalam memberikan informasi yang dibutuhkan. Jumlah informan dalam penelitian ini yaitu 10 orang yang terdiri dari penyuluh pertanian, kepala desa, dan ketua kelompok tani yang ada di Kecamatan Uluere.

Data yang dipergunakan dalam penelitian terdiri dari : 1). Data Primer: Data yang diperoleh melalui observasi dan wawancara langsung kepada petani yang mengembangkan agribisnis hortikultura di Kabupaten Bantaeng. 2). Data Sekunder: Data yang dikumpulkan melalui dokumentasi yang dimiliki Dinas terkait yaitu BPS Provinsi Sulawesi Selatan dan Kabupaten Bantaeng.

Prosedur pengumpulan data primer yang dilakukan melalui beberapa cara, sebagai berikut :

- a. Observasi lapangan, yaitu pengamatan langsung obyek penelitian yang bertujuan untuk memahami kelembagaan lokal petani yang sebenarnya. Observasi dilaksanakan dengan pengamatan langsung pada lokasi produksi tanaman hortikultura.
- b. Wawancara terstruktur dilakukan kepada pelaku kelembagaan untuk memperoleh informasi mengenai kelembagaan lokal agribisnis. Wawancara ini menggunakan format terbuka dimana dengan sebelumnya menyiapkan beberapa pertanyaan kunci yang selanjutnya dikembangkan.
- c. *FGD (Focus Group Discussion)* dilakukan untuk menggali permasalahan secara partisipatif dengan para stakeholders yang terlibat dalam kelembagaan agribisnis hortikultura di Kecamatan Uluere Kabupaten Bantaeng

Prosedur pengumpulan data sekunder yang dilakukan melalui beberapa cara, sebagai berikut :

- a. Dokumentasi, yakni pengumpulan berupa dokumen yang berisi data ataupun Gambar berasal dari perseorangan atau lembaga yang memiliki relevansi dan informasi dari masalah yang di teliti.
- b. Penelitian Kepustakaan (*Library Research*). Penelitian kepustakaan diperoleh dengan pengumpulan data dan informasi literatur yang terkait pada penelitian sebelumnya ataupun media lainnya. Kemudian akan diambil kesimpulan dan saran-saran dengan batas kemampuan penulis.

Teknik nalisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif kualitatif. Dalam mengelolah data penelitian yang didapatkan, analisis data dilakukan dengan mengumpulkan data, melakukan reduksi data yang selanjutnya melakukan kajian terkait keterkaitan antar data dan kemudian menyimpulkan. Selanjutnya, untuk melakukan uji keabsahan data, maka peneliti mentriangulasi sumber data yang berbeda dengan memeriksa bukti yang berasal dari sumber-sumber tersebut. Hal lain yang dilakukan adalah menerapkan *member cheking* untuk mengetahui akurasi penelitian (Creswell, 2014).

Untuk merumuskan strategi penguatan kelembagaan local, maka alat analisis data yang digunakan dalam analisis SWOT dengan Langkah-langkah sebagai berikut:

### 1. Analisis Matrik IFAS dan EFAS

Menganalisis lingkungan internal (*Internal Factors Analysis Summary*) untuk mengetahui berbagai kemungkinan kekuatan dan kelemahan. Menganalisis lingkungan eksternal (*External Factors Analysis Summary*) untuk mengetahui berbagai kemungkinan peluang dan ancaman. Tahap penyusunan Matrik IFAS dan EFAS adalah:

- a. Membuat tabel analisis dengan 4 kolom yaitu kolom faktor-faktor, kolom bobot, kolom rating dan kolom skor.
- b. Menentukan faktor internal yaitu kekuatan (*strengths*) dan kelemahan (*weaknesses*), faktor eksternal peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) pada kolom faktor.
- c. Memasukan bobot dari masing - masing elemen faktor internal dan eksternal sehingga total bobot pada faktor internal dan faktor eksternal sama yaitu 1.
- d. Memberikan peringkat (rating) antara 1 sampai 4 terhadap setiap faktor dengan dasar tingkat efektivitas strategi. Mekanisme pemberian rating yaitu nilai 4 untuk sangat bagus, nilai 3 jika kondisinya di atas rata - rata, nilai 2 jika rata - rata dan nilai 1 jika kondisi faktor dibawah rata - rata.
- e. Mengalikan nilai bobot dengan nilai ratingnya untuk mendapatkan skor.
- f. Menjumlahkan semua skor untuk mendapatkan skor total bagi faktor yang dinilai. Umumnya skor yang akan diperoleh berkisar antara 1 sampai dengan 4.
- g. Menentukan posisi potensi kelembagaan lokal berdasarkan tabel matrik internal eksternal untuk memperoleh status usaha dan konsep dasar strategi yang perlu dilakukan.

### 2. Analisis SWOT

Pola kerja analisis SWOT adalah membandingkan dan menginterpretasikan hal yang harus dilakukan dalam penanganan faktor internal yang berupa kekuatan dan kelemahan dan faktor eksternal berupa peluang dan ancaman. Terdapat empat tipe strategi yang ada dalam analisis SWOT yaitu strategi SO (*Strength - Opportunity*), strategi WO (*Weakness-Opportunity*), strategi ST (*Strength-Threat*) dan Strategi WT (*Weakness-Threat*). Tahap penyusunan analisis SWOT adalah sebagai berikut:

- a. Menyusun faktor internal dan eksternal hasil identifikasi dalam matrik SWOT
- b. Menginterpretasikan perbandingan faktor kekuatan internal dan peluang eksternal lalu catat hasilnya dalam sel strategi SO
- c. Menginterpretasikan perbandingan faktor kelemahan internal dan peluang eksternal lalu catat hasilnya dalam sel strategi WO
- d. Menginterpretasikan perbandingan faktor kekuatan internal dan ancaman eksternal lalu catat hasilnya dalam sel strategi ST
- e. Menginterpretasikan perbandingan faktor kelemahan internal dan ancaman eksternal lalu mencatat hasilnya dalam sel strategi WT.

Tabel 1  
Matrik Analisis SWOT

EFAS \ IFAS	<i>Strengths (S)</i> Menentukan factor kekuatan internal	<i>Weakness (W)</i> Menentukan factor kelemahan internal
<i>Opportunities (O)</i> Menentukan factor peluang eksternal	Strategi SO Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	Strategi WO Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
<i>Threats (T)</i> Menentukan factor ancaman eksternal	Strategi ST Ciptakan strtaegi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	Strategi WT Ciptakan strategi untuk meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

Sumber : Rangkuti, 2011.

Hasil akhir dari analisis SWOT pada Tabel 1, yang menjabarkan strategi-strategi alternatif dalam penguatan kelembagaan local di Kecamatan Uluere Kabupaten Bantaeng. Strategi-strategi ini yang kemudian akan dirumuskan kembali untuk memperoleh strategi unggulan.

### 3. Hasil dan Pembahasan

#### Kelembagaan Lokal Pada Pengembangan Agribisnis Hortikultura

Mendukung pengembangan agribisnis hortikultura di Kecamatan Uluere kabupaten Bantaeng, terdapat beberapa kelembagaan lokal baik formal maupun nonformal yang terkait dengan subsistem agribisnis. Lembaga lokal tersebut memiliki peran dan fungsi yang sangat peting dalam pembangunan perekonomian daerah dan meningkatkan pendapatan petani, sebagai penggerak, penghimpun, penyalur sarana produksi serta membantu masyarakat petani mengatasi permasalahan yang ada. Berikut adalah kelembagaan agribisnis yang ada di Kecamatan Uluere Kabupaten Bantaeng

Menurut Uphoff (1986) kelembagaan lokal bekerja pada tiga ruang kelembagaan. *Pertama*, kelembagaan lokal yang bekerja pada *public sector*, pada level ini terdapat dua jenis kelembagaan yaitu administrasi lokal dan pemerintahan lokal. peran utama dari administrasi lokal adalah memberi saran petani dan mendemonstrasikan penggunaan teknologi terbaru untuk peningkatan produksi pertanian. Para pelaku di dalam administrasi lokal ini adalah kaum professional. Sementara pemerintahan lokal berperan dalam hal memfasilitasi promosi produk pertanian sehingga produk tersebut di lebih luas tidak hanya di dalam negeri maupun diluar negeri. *Kedua*, kelembagaan lokal yang bekerja pada *Voluntery sector*, terdapat 2 jenis kelembagaan yaitu keanggotaan organisasi dan koperasi. Peran Organisasai macam ini hanya menjalankan fungsi intermediasi yakni menjembatani kebutuhan anggotanya sehingga mereka memperoleh kemudahan dalam mendapatkan baik barang maupun jasa di bidang pertanian. Koperasi merupakan salah satu unit produksi pertanian yang sejajar dengan industri rumah tangga, perusahaan swasta ataupun perusahaan negara. *Ketiga*, kelembagaan yang

bekerja pada *private sector* yang terbagi atas organisasi jasa dan perusahaan swasta. Pemetaan kelembagaan yang terkait dengan kelembagaan agribisnis hortikultura dapat dilihat pada Tabel 2 berikut ini:

Tabel 2  
 Kelembagaan Lokal pada Pengembangan Agribisnis Hortikultura di Kecamatan Uluere Kabupaten Bantaeng

Ruang Kelembagaan	Jenis kelembagaan	Kelembagaan	Peran
<i>Public Sector</i>	<i>Local Administrasion</i>	1. BP3K (Balai Pelatihan Pertanian, Perikanan dan Kehutanan)  2. Badan Ketahanan Pangan dan Pelaksana Penyuluhan	- Menyusun dan melaksanakan program penyuluhan - Menyebarkan informasi dan teknologi baru yang terkait dengan pengembangan komoditi hortikultura - Melakukan pengawasan mutu bibit yang akan ditanam oleh petani - Perbaikan sarana/infrastruktur pertanian
	Lokal Pemerintahan	Dinas Pertanian Kabupaten Bantaeng	- Merumuskan kebijakan teknis operasional pada pengembangan komoditi hortikultura - Memberikan bantuan sarana produksi
<i>Voluntary Sector</i>	<i>Member Organization</i>	1. Kelompok Tani 2. Kelompok Wanita Tani (KWT) 3. Gabungan Kelompok Tani (GAPOKTAN)	Pemakai sarana produksi Pemakai sarana produksi  - Sebagai unit usaha pemasaran - Pembuatan proposal kelompok
	<i>Cooperatif</i>	1. Koperasi Unit Desa 2. Koperasi Tani	Menyediakan dana kredit/simpan pinjam bagi petani hortikultuira
<i>Private Sector</i>	<i>Service Organization</i>	Unit Pelayanan Jasa Alsintan (UPJA)	Menyediakan dan menyewakan jasa Alsintan
	<i>Private Business</i>	1. Kios Pengecer 2. Kelompok Usaha Bersama (KUB)	Penyalur sarana produksi Penyalur sarana produksi

Sumber : Data primer setelah diolah, 2021.

### Strategi Penguatan Kelembagaan Agribisnis Hortikultura

Menganalisis lingkungan internal (*Internal Factors Analysis Summary*) untuk mengetahui berbagai kemungkinan kekuatan dan kelemahan. Menganalisis lingkungan

eksternal (*External Factors Analysis Summary*) untuk mengetahui berbagai kemungkinan peluang dan ancaman.

**Faktor Internal**

Tabel 3  
Faktor Internal yang Mempengaruhi Pengembangan Kelembagaan Agribisnis Hortikultura

Faktor Internal	
Kekuatan	Kelemahan
1. Banyaknya petani yang tergabung sebagai anggota kelompok tani	1. Peran dan fungsi kelembagaan belum jelas
2. Kelembagaan dibangun diatas dasar kekeluargaan	2. Manajemen pengelolaan lembaga belum baik
3. Keinginan petani untuk selalu maju	3. Kesadaran anggota terhadap hak dan kewajiban masih kurang
4. Geliat Petani muda yang memiliki pengalaman berorganisasi	4. Modal yang masih terbatas
	5. Kelengkapan Administrasi kelembagaan masih kurang (Tidak ada AD/ART dll)

Sumber : Data Primer Setelah diolah, 2021.

**Faktor Eksternal**

Faktor eksternal merupakan peluang dan ancaman yang berasal dari luar dengan keberadaannya sulit untuk di kendalikan serta harus dapat mengoptimalkan peluang dan meminimalisir ancaman.

Tabel 4. Faktor Ekstrenal yang Mempengaruhi Pengembangan Kelembagaan Agribisnis Hortikultura

Faktor Eksternal	
Peluang	Ancaman
1. Dukungan dari pihak pemerintah makin kuat untuk pengembangan kelembagaan petani	1. Adanya persaingan antar lembaga
2. Kelembagaan yang ada terbuka untuk saling bekerjasama	2. Koordinasi antar Lembaga yang lemah
3. Kemajuan dan inovasi teknologi yang semakin maju	3. Ketersediaan paket Teknologi informasi dalam kelembagaan terbatas.

Sumber : data Primer Setelah Diolah, 2021.

**Matriks IFAS**

Matriks ini dibuat untuk menentukan bobot dan rating mengenai faktor-faktor kekuatan dan kelemahan yang berada pada strategi internal. Pada faktor internal pada kekuatan, rating tertinggi bernilai 4 dan yang terendah bernilai 1. Sedangkan pada faktor internal (kelemahan) nilai terbesar adalah 1 dan yang terendah adalah 4. Adapun matriks IFAS (*Internal Factor Analysis System*) terdapat pada Tabel 5.



Tabel 5  
Matriks IFAS

Faktor-faktor strategi Internal	Bobot	Rating	Skor (Bobot x Rating)
Kekuatan :			
1. Banyaknya petani yang tergabung sebagai anggota kelompok tani	0,17	4	0.68
2. Kelembagaan dibangun diatas dasar kekeluargaan	0,17	4	0,68
3. Keinginan petani untuk selalu maju	0,13	3	0,39
4. Geliat Petani muda yang memiliki pengalaman berorganisasi	0,13	3	0,39
<b>Sub total</b>	<b>0,60</b>	<b>14</b>	<b>2,14</b>
Kelemahan :			
1. Peran dan fungsi kelembagaan belum jelas	0,04	1	0,04
2. Manajemen pengelolaan lembaga belum baik	0,04	1	0.04
3. Kesadaran anggota terhadap hak dan kewajiban masih kurang	0,08	2	0,16
4. Modal yang masih terbatas	0,12	3	0,36
5. Kelengkapan Administrasi kelembagaan masih kurang(Tidak ada AD/ART dll)	0,12	3	0,36
<b>Sub total</b>	<b>0,40</b>	<b>10</b>	<b>0,96</b>
<b>Total</b>	<b>1,00</b>	<b>24</b>	<b>3,1</b>

Sumber : Data Primer Setelah Diolah, 2021.

Matriks IFAS menunjukkan pada kekuatan memiliki nilai 2,14 sedangkan pada kelemahan memiliki nilai 0,96. Ini menunjukkan bahwa kekuatan yang dimiliki oleh kelembagaan agribisnis lebih besar dibandingkan dengan kelemahan. Faktor kekuatan yang dimiliki yang besar karena petani dengan kesadaran sendiri dan faktor ingin maju bergabung dengan kelompok tani yang merupakan salah satu bentuk dari kelembagaan agribisnis hortikultura yang ada di Kabupaten Bantaeng. Keinginan petani untuk bergabung pada kelompok tani dilakukan dengan pendekatan secara kekeluargaan dan mereka bergabung karena merasa sebagai satu kesatuan keluarga. Rasa kekeluargaan ini dibangun dalam kelompok menurut Pakpahan (2017), sebagai iklim kelompok agar petani merasa suasana nyaman dan tetap bertahan sebagai anggota kelompok tani yang berdampak pada kemajuan dan dinamika kelompok.

Peran pemuda untuk masuk sebagai anggota kelompok dan memiliki pengalaman berorganisasi merupakan sumber kekuatan kelembagaan agribisnis hortikultura. Untuk menarik kaum pemuda untuk terlibat dalam sektor pertanian bukan hal yang mudah. Kebanyakan yang terjadi, ketika mereka menyelesaikan pendidikan cenderung mencari pekerjaan di luar sektor pertanian dan meninggalkan kampung halaman. Dalam pemikiran pemuda bahwa sektor pertanian yang merupakan *subsistence*, usaha yang memiliki skala kecil, memiliki keuntungan kecil dan resiko besar (Fatah, 2006).

Kelemahan dalam faktor internal pada kelembagaan agribisnis hortikultura adalah pengelolaan dari kelembagaan, administrasi, peran dan fungsi kelembagaan merupakan hal yang penting untuk dibenahi. Diperlukan kesadaran dan kerjasama dari

orang-orang yang berada dikelembagaan untuk duduk bersama memperbaiki. Sehingga, pengelolaan dan administrasi yang teratur akan membuat kelembagaan berkelanjutan. Hal ini didukung oleh pernyataan Nuhung (2014), kelembagaan perlu penataan sehingga dapat berfungsi secara efektif, dan meningkatkan efisiensi usaha.

**Matriks EFAS**

Matriks ini dibuat untuk menentukan bobot dan rating mengenai faktor-faktor peluang dan ancaman yang berada pada strategi eksternal. Pada faktor eksternal (Peluang) rating tertinggi bernilai 4 dan yang terendah bernilai 1, sedangkan pada faktor internal (ancaman) nilai terbesar adalah 1 dan yang terendah adalah 4. Adapun matriks EFAS (*External Factor Analysis system*) terdapat pada Tabel 6.

Tabel 6  
Matriks EFAS

Faktor-faktor strategi External	Bobot	rating	Bobot X Rating
Peluang :			
1. Dukungan dari pihak pemerintah makin kuat untuk pengembangan kelembagaan petani	0,25	4	1,00
2. Kelembagaan yang ada terbuka untuk saling bekerjasama	0,19	3	0,57
3. Kemajuan dan inovasi teknologi yang semakin maju	0,19	3	0,57
<b>Sub total</b>	<b>0,63</b>	<b>10</b>	<b>2,14</b>
Ancaman :			
1. Adanya persaingan antar Lembaga	0,06	1	0,06
2. Koordinasi antar Lembaga yang lemah	0,12	2	0,24
3. Ketersediaan paket Teknologi informasi dalam kelembagaan terbatas.	0,19	3	0,57
<b>Sub total</b>	<b>0,37</b>	<b>6</b>	<b>0,87</b>
<b>Total</b>	<b>1,00</b>	<b>16</b>	<b>3,01</b>

Sumber : data primer Setelah Diolah, 2021.

Hasil dari faktor eksternal pada bagian peluang memperoleh nilai 2,14 sedangkan pada bagian ancaman memperoleh nilai 0,87. Pada peluang, dukungan pemerintah yang kuat pada kelembagaan agribisnis hortikultura karena wilayah ini sangat potensial dari segi agroklimatologi untuk usahatani sayuran dan buah. Pemerintah daerah bertanggungjawab terhadap kelembagaan agribisnis hortikultura sebagai penunjang pembangunan ekonomi daerah khususnya pedesaan. Keterlibatan peran pemerintah dalam kelembagaan melalui Dinas Pertanian sebagai perpanjangan tangan dalam menyampaikan inovasi teknologi dalam bentuk pelatihan ataupun penyuluhan. Keterlibatan pemerintah melalui penyuluhan dan pelatihan menurut Wang *et al.*, 2019 dengan memberdayakan petani agar tercipta efisiensi produksi, penguatan pembangunan desa, upgrade inovasi teknologi, perbaikan metode penyuluhan, peningkatan pendapatan, peningkatan produksi dengan mengangkat budaya lokal. Kelembagaan yang didukung oleh pemerintah merupakan strategi pembangunan

untuk membangun kemandirian petani sebagai unit produksi pertanian di pedesaan (Jialing Yu dan Jian Wu, 2018).

Kelembagaan agribisnis hortikultura memiliki peluang yang besar untuk bekerjasama, dengan sistem kerjasama maka tercipta sinergitas agribisnis hortikultura dari hulu hingga ke hilir. Dengan adanya kerjasama dalam kelembagaan, maka memberikan kemudahan bagi petani dalam memperoleh sarana produksi, bimbingan penyuluhan, inovasi tekonologi, pengolahan hasil serta pemasaran. Kerjasama yang perlu dikembangkan berupa kemitraan penelitian dan pengembangan untuk inovasi teknologi dalam rangka peningkatan produksi dan produktivitas hortikultura (Gordon *et al.*, 2020).

Kemajuan dan inovasi yang semakin maju memberikan peluang tumbuh dan berkembangnya kelembagaan agribisnis hortikultura karena dengan hal ini, menyebabkan banyak aktor yang terlibat dari hulu hingga hilir dalam usahatani sayuran dan buah dan berkembangnya sumber pengetahuan dan inovasi pertanian (Gordon *et al.*, 2020). Adanya kemajuan inovasi teknologi mengacu pada rangkaian nilai tambah dan ekonomi serta terciptanya pemabngunan pertanian yang berkualitas tinggi (Peide *et al.*, 2021).

Adanya persaingan antar lembaga dan kurangnya koordinasi antar lembaga yang mendukung usahatani hortikultura menjadi ancaman dalam keberlangsungan kelembagaan itu sendiri, maka perlu meminimalkan ancaman yang mungkin terjadi dengan penguatan kerjasama antar lembaga dalam kelembagaan agribisnis, menepis persaingan dengan memperkuat posisi kelembagaan agribisnis dengan senantiasa berkoordinasi antar lembaga dan melakukan upaya pemberdayaan kepada petani, perempuan tani dan pemuda tani. Sehingga kelembagaan seperti keleompok tani yang terbentuk dari tiga kalangan itu berkelanjutan dan ditunjang oleh lembaga lain. Pemberdayaan, menurut Hazel *et al.*, 2020 merupakan upaya transformasi pedesaan dan pengurangan kemiskinan.

### ***Matriks IE***

Matriks IE merupakan matriks yang dibuat dengan melihat kekuatan internal yang diperoleh dari analisis faktor Internal (IFAS) dan analisis faktor Eksternal (EFAS), sehingga dipeoleh nilai titik temu antara faktor internal dan eksternal yang menentukan posisi kelembagaan yang ada dibantaeng dan strategi apa yang ditempuh untuk memperkuat dari hasil analisis yang diperoleh. Adapun matriks IE tentang kelembagaan di Bantaeng dapt dilihat pada Gambar 2.

		Kekuatan Internal		
		Tinggi	Rata-Rata	Lemah
Kekuatan Eksternal	Tinggi	1 GROWTH Konsentrasi melalui Integrasi vertikal	2 GROWTH Konsentrasi melalui integral horizontal	3 RETRENCHMENT Turnaround
	Sedang	4 STABILITY Hati-hati	5 GROWTHS Konsentrasi melalui integrasi horizontal  STABILITY Tak ada perubahan Profit Strategi	6 RETRENCHMENT Divestment
	Rendah	7 GROWTH Difersifikasi Konsentrik	8 GROWTH Difersifikasi Konglomerat	9 RETRENCHMENT Bangkrut atau Likuidasi

Gambar 2. Hasil Matriks IE kelembagaan Pertanian di Kabupaten Bantaeng, 2021.

Berdasarkan hasil dari Matriks IE dimana kekuatan dan kelemahan yang merupakan faktor Internal berada pada nilai 3,1 artinya posisi dari kekuatan internal berada pada posisi tinggi, sedangkan peluang dan ancaman yang merupakan faktor eksternal berada pada nilai 3,01 artinya posisi kekuatan eksternal berada pada posisi tinggi. Sehingga pada matriks IE berada pada kuadran 1 yang merupakan kondisi pertumbuhan (*growth*) atau konsentrasi melalaui integrasi vertikal. Adapun strategi yang dapat diambil adalah sebagai berikut :

1. Meningkatkan kualitas kelembagaan terutama pelayanan kepada petani. Peningkatan kualitas kelembagaan dapat dilakukan dengan menerapkan model tata kelola yang inovatif dan berkelanjutan yang akan mendukung kebutuhan distribusi, penelitian dan pengembangan gerai pasar, pengembangan vendor, branding, audit kualitas, pengembangan produk, pembukaan gerai ritel, dan promosi produk, dan pemasaran hasil pertanian yang terencana (Suzana et al., 2013).
2. Pengembangan inovasi teknologi dan peningkatan adopsi teknologi kepada petani yang tergabung dalam kelompok tani maupun yang belum bergabung.
3. Melakukan perluasan akses pasar produk petani dan menjadi penghubung antara petani dan konsumen. Guna mendukung strategi ini, diperlukan tindakan promosi dengan cara mempromosikan produk sayuran berorientasi pasar guna meningkatkan pendapatan petani (Westen et al., 2019).
4. Memperluas kerjasama dan kemitraan dengan pihak pemerintah, lembaga pendidikan dan penelitian, perbankan. Sistem ini membantu memperkuat inovasi teknologi, memberikan peluang yang beragam kepada petani serta membantu

transisi dari pertanian subsistence ke pertanian sebagai unit bisnis (George et al., 2021).

5. Pada matriks kuadran pertama, kecenderungan adanya persaingan dengan kelembagaan dari daerah lain sehingga perlu memperkuat pangsa pasar, dengan kualitas produk pertanian yang dihasilkan.

### Matriks Analisis SWOT

Matriks SWOT merupakan alat yang digunakan untuk menyusun faktor-faktor sebagai alternatif strategis yang dapat menggambarkan secara jelas kekuatan dan kelemahan internal yang dihadapi sehingga dapat disesuaikan dengan peluang dan ancaman yang dimilikinya dalam pengembangan.

Tabel 7  
Matriks Analisis SWOT Strategi Penguatan Kelembagaan Agribisnis Hortikultura

	<i>Strengths (S)</i>	<i>Weakness (W)</i>
IFAS	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Banyaknya petani yang tergabung sebagai anggota kelompok</li> <li>2. Kelembagaan dibangun diatas dasar kekeluargaan</li> <li>3. Keinginan petani untuk selalu maju</li> <li>4. Geliat Petani muda yang memiliki pengalaman berorganisasi</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Peran dan fungsi kelembagaan belum jelas</li> <li>2. Manajemen pengelolaan Lembaga belum baik</li> <li>3. Kesadaran anggota terhadap hak dan kewajiban masih kurang</li> <li>4. Modal yang masih terbatas</li> <li>5. Kelengkapan Administrasi kelembagaan masih kurang (Tidak ada AD/ART dll)</li> </ol>
EFAS	<p><i>Opportunities (O)</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dukungan dari pihak pemerintah makin kuat untuk pengembangan kelembagaan petani</li> <li>2. Kelembagaan yang ada terbuka untuk saling bekerjasama</li> <li>3. Kemajuan dan inovasi teknologi yang semakin maju</li> </ol>	<p>Strategi SO</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Peningkatan SDM secara berkelanjutan dengan dukungan pemerintah</li> <li>2. Peningkatan fungsi kelembagaan dengan partisipasi petani dan sistem kerjasama</li> <li>3. Inovasi teknologi melalui kelembagaan</li> <li>4. Pelibatan Pemuda tani dalam struktur kepengurusan lembaga</li> </ol> <p>Strategi WO</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pelatihan manajemen pengelolaan adminitrasi Lembaga berbasis digital</li> <li>2. Peningkatan Kerjasama dengan Lembaga keuangan</li> <li>3. Pemanfaatan dukungan pemerintah secara maksimal</li> </ol>
	<p><i>Threats (T)</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Adanya persaingan antar Lembaga</li> <li>2. Koordinasi antar Lembaga yang lemah</li> <li>3. Ketersediaan paket Teknologi informasi dalam kelembagaan terbatas.</li> </ol>	<p>Strategi ST</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Peningkatan pelayanan kepada seluruh anggota kelompok dan konsumen</li> <li>2. Pelatihan dan pendidikan kepada anggota untuk penggunaan teknologi informasi</li> </ol> <p>Strategi WT</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Maksimalisasi peran dan fungsi kelembagaan serta pengurus Lembaga</li> <li>2. Meningkatkan kesadaran berlembaga bagi semua anggota</li> </ol>

Sumber Data : Data Primer Setelah Diolah, 2021

Berdasarkan tabel di atas maka alternatif strategi yang perlu dilakukan adalah:

1. Strategi S-O (*Strength-Opportunity*) adalah strategi yang menggunakan kekuatan internal untuk memanfaatkan peluang eksternal. Strategi tersebut yaitu Peningkatan SDM Lembaga secara berkelanjutan dan pelibatan Pemuda tani dalam struktur kepengurusan Lembaga agribisnis. Hal ini sesuai dengan yang dikatakan oleh Rina dkk (2020) bahwa kemandirian kelembagaan dapat ditempuh dengan meningkatkan kapasitas pengurus dalam pengelolaan organisasi.
2. Strategi W-O (*Weakness-Opportunity*) adalah strategi yang meminimalkan kelemahan yang ada untuk memanfaatkan peluang eksternal. Strategi tersebut adalah Pelatihan manajemen pengelolaan administrasi lembaga berbasis digital, Peningkatan kerjasama dengan lembaga keuangan dan pemanfaatan dukungan pemerintah secara maksimal
3. Strategi W-T (*Weakness-Treat*) adalah strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman. Strategi yang dilakukan adalah Maksimalisasi peran dan fungsi kelembagaan serta pengurus lembaga dan meningkatkan kesadaran berlembaga bagi semua anggota. Pelatihan dan pendidikan kepada anggota untuk penggunaan teknologi informasi.
4. Strategi S-T (*Strenght-Treat*) adalah strategi yang memaksimalkan kekuatan dan menghindari ancama. Strategi yang dilakukan adalah Peningkatan pelayanan kepada seluruh anggota kelompok dan konsumen

#### 4. Kesimpulan

Kelembagaan lokal yang ada dalam mendukung pengembangan agribisnis hortikultura diantaranya adalah lembaga *Public Sector* (BP3K, Badan Ketahanan Pangan dan Pelaksana Penyuluh serta Dinas Pertanian). Lembaga *Voluntary Sector* (Kelompok Tani, Kelompok Wanita Tani, Gabungan Kelompok Tani, Koperasi Unit Desa dan Koperasi Tani). Lembaga *Private Sector* (Kios Pengecer dan Kelompok Usaha Bersama).

Strategi yang perlu diterapkan dalam penguatan kelembagaan agribisnis lokal adalah peningkatan SDM Lembaga secara berkelanjutan dan pelibatan Pemuda tani dalam struktur kepengurusan lembaga agribisnis, Pelatihan manajemen pengelolaan administrasi lembaga berbasis digital, Peningkatan kerjasama dengan lembaga keuangan dan pemanfaatan dukungan pemerintah secara maksimal, Maksimalisasi peran dan fungsi kelembagaan serta pengurus lembaga dan meningkatkan kesadaran berlembaga bagi semua anggota serta peningkatan pelayanan kepada seluruh anggota kelompok dan konsumen.

#### Daftar Pustaka

- Anantanyu, Sapja. 2011. *Kelembagaan Petani: Peran dan strategi Pengembangan Kapasitasnya*. SEPA Jurnal. Vol.7.
- Creswell. W. John. 2014. *Research Design Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif dan Mixed*. Cetakan ke 4. Pustaka Pelajar. Yogyakarta
- Dastagiri M.B, Chand R, Immanuelraj T.K, Hanumanthaiah C.H, Paramsivam P, Sidhu R.S, Sudha M, Mandal S, Singh B, Chand K, dan Kumar B.G., 2013. *Indian*

*vegetables: production trends, marketing efficiency and export competitiveness.* American Journal of Agriculture and Forestry 2013.

Direktorat Jenderal Hortikultura, 2015. *Rencana Strategis Direktorat Jenderal Hortikultura 2015 – 2019.* Kementerian Pertanian Dirjen Hortikultura.

Esman, M dan Uphoff, N. 1984. *Lokal Organizations Intermediaris in Rural Development.* Ithaca: Cornell University Press.

Garkovich, L.E. 1989. *Lokal Organizations and Leadership in Community Development.* Iowa: Iowa State University Press.

George Saridakis, Yannis Georgellis, Rebeca I. Munoz Torres, Anne-Marie Mohammed, Robert Blackburn, 2021. *From subsistence farming to agribusiness and nonfarm entrepreneurship: Does it improve economic conditions and well-being?* Journal of Business Research 136 (2021) 567-579.  
<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.07.037>

Gordon prain, Chrispopher Wheatley, Cameron Odsey, Leonora Verzola, Arma Bertuso, Julieta Roa, Diego Naziri .2020. *Research Development Partnership for Scalling Complex Innovation: Lessons from The Farmer Business School IFAD Supported Fro Iona Grant Colaboration in Asia.* Agricultural System.  
<https://doi.org/10.1016/j.nbt.2020.11.009>

Haryono, Effendi Pasandaran, Kedi Suradisastra, Mewa Ariani, Nono Sutrisno, Sulusi Prabawati, M. Prama Yufdy, dan Hendriadi, A. 2014. *Memperkuat Daya Saing Produk Pertanian.* IAARD Press Badan Penelitian Dan Pengembangan Pertanian Kementerian Pertanian.

Hazel Malapita, Catherine Ragasaa, Elena M. Martinez, Deborah Rubin, Greg Seymoura, Agnes Quisumbing., 2020. *Empowerment in agricultural value chains: Mixed methods evidence from the Philippines.* Journal of Rural Studies 76 (2020) 240-253. <https://doi.org/10.1016/j.jrurstud.2020.04.003>

Helena, T. Pakpahan., 2017. *Penyuluhan Pertanian.* Plantaxia, Yogyakarta.

Herdiansyah, AG dan Randi. 2016. *Peran Organisasi Masyarakat (Ormas) dan Lembaga Swadaya Masyarakat (LSM) Dalam Menopang Pembangunan di Indonesia.* Sosioglobal Jurnal Pemikiran dan Penelitian Sosiologi. Volume 1 No. 1.

Iskandar A. Nuhung., 2014. *Strategi dan Kebijakan Pertanian dalam Perspektif Daya Saing.* Penerbit Rineka Cipta, Jakarta.

Jialing Yu dan Jian Wu., 2018. *The Sustainability of Agricultural Development in China: The Agriculture–Environment Nexus.* Sustainability 2018, 10, 1776; doi:10.3390/su10061776. [www.mdpi.com/journal/sustainability](http://www.mdpi.com/journal/sustainability).

- Kahar, Amrin. 1994. *Pendidikan, Penelitian dan Pengembangan Hortikultura*. Proc. Simp. Hort. Nas., Malang.
- Lestaria, Mika; Hadi, Setia dan Saleh Buce. 2016. *Analisis Kelembagaan dan Peranan Kesatuan Pengelolaan Hutan Produksi (KPHP) Dalam Pengembangan Wilayah Kabupaten Kerinci*. Kawistara Jurnal Vol. 6 No. 1.
- Luthfi Fatah., 2006. *Dinamika Pembangunan Pertanian dan Pedesaan*. Jurusan Sosek Pertanian. Universitas Lambung Mangkurat. Banjarbaru.
- Pingping Wang, Jianyue Ji, YI Zhang.2019. *Aquaculture Extension System in China: Development, Challenges, and Prospects*. Aquaculture Reports. <https://doi.org/10.1016/j.aqrep.2020.100339>
- Pusat Penelitian dan Pengembangan Hortikultura. 2014. *Rencana Strategis Pusat Penelitian dan Pengembangan Hortikultura*. Puslitbanghorti, Jakarta.
- Raja Suzana Raja Kasima, Ariffin Awang, Zulazli Hashim, 2013. *Innovative and Sustainable Governance Model of Rural Transformation Center in Agribusiness projects: a conceptual paper*. Procedia - Social and Behavioral Sciences 107 (2013) 67 – 71. doi: 10.1016/j.sbspro.2013.12.400
- Rangkuti, Freddy. 2011. *SWOT Balanced Scorecard*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama
- Rina Y, Sulaeman Y, Masganti, Yusuf WA, Noor M. 2020. *Evaluasi Kemandirian Kelembagaan Perkumpulan Petani Pemakai Air di Kawasan Food Estate Lahan Rawa Kalimantan Tengah*. Jurnal Sosial Ekonomi Pertanian. Vol. 16 No. 3.
- Sedarmayanti. 2014. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Jakarta: Mandar Maju
- Sugiyono, 2009, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Saptana., Syahyuti, T.R., Elizabeth.R. 2006. *Transformasi Kelembagaan Guna Memperkuat Ekonomi Rakyat di Pedesaan: Suatu Kajian Atas Kasus di Kab. Tabanan, Bali*. SOCA: Jurnal Sosial Ekonomi Pertanian. Vol.4.
- Van Westen, Ellen Mangnus, James Wangu and Senait Getahun Worku., 2019. *The Inclusive Authors agribusiness models in the Global South: the impact on local food security*. Current Opinion in Environmental Sustainability 2019, 41:64–68. <https://doi.org/10.1016/j.cosust.2019.11.003> 1877-3435
- Zulkarnain, 2010. *Dasar-Dasar Hortikultura*. Jakarta: Bumi Aksara.