

## **II. TINJAUAN PUSTAKA DAN KERANGKA PEMIKIRAN**

### **A. Tinjauan Pustaka**

#### **1. Konsep Kawasan Agropolitan**

Pendekatan pembangunan ekonomi wilayah yang mendasarkan pada kebijakan ekonomi lokal dengan salah satu pendekatannya melalui pengembangan rintisan kawasan agropolitan. Menurut Friedman dan Douglas (1975) dalam Iqbal dan Anugrah (2009), Agropolitan berasal kata 'agro' (pertanian) dan 'politan' (kota) diartikan sebagai kota pertanian atau kota di wilayah pertanian atau pertanian di kawasan kota. Lengkapnya agropolitan adalah kota pertanian di kawasan kota pertanian yang tumbuh dan berkembang seiring berjalannya sistem dan usaha agribisnis yang mampu melayani, mendorong, menarik dan menghela kegiatan pembangunan pertanian (agribisnis) wilayah sekitarnya.

Tujuan pengembangan kawasan agropolitan adalah untuk meningkatkan pendapatan dan kesejahteraan masyarakat melalui percepatan pembangunan wilayah dengan meningkatkan keterkaitan desa dengan kota. Wujudnya yaitu dengan mendorong berkembangnya sistem dan usaha agribisnis yang berdaya saing, berbasis kerakyatan, berkelanjutan (tidak

merusak lingkungan) dan terdesentralisasi (wewenang berada pada pemerintah daerah dan masyarakat) (Deptan, 2002).

Kawasan agropolitan yang dikembangkan merupakan bagian dari potensi wilayah kabupaten. Pengembangan kawasan melalui penguatan sentra-sentra produksi pertanian berbasis potensi lokal. Dengan demikian, kawasan agropolitan mampu memainkan peran sebagai kawasan pertumbuhan ekonomi yang berdaya kompetensi interregional maupun intraregional. Pengembangan juga berorientasi pada kekuatan pasar yang dilaksanakan melalui pemberdayaan usaha budidaya dan kegiatan agribisnis hulu sampai dengan hilir. Pengembangan kawasan ini diharapkan dapat memberikan kemudahan sistem agribisnis yang utuh dan terintegrasi dengan penyediaan infrastruktur (sarana dan prasarana) seperti peningkatan jalan usaha tani, Stasiun Terminal Agribisnis (STA), dan pembangunan lainnya yang memadai serta mendukung pengembangan Agribisnis (Direktorat Jenderal Cipta Karya, 2012). Berikut skema Tata Ruang Kawasan Agropolitan dapat dilihat pada Gambar 1.



Gambar 1. Skema Kawasan Agropolitan

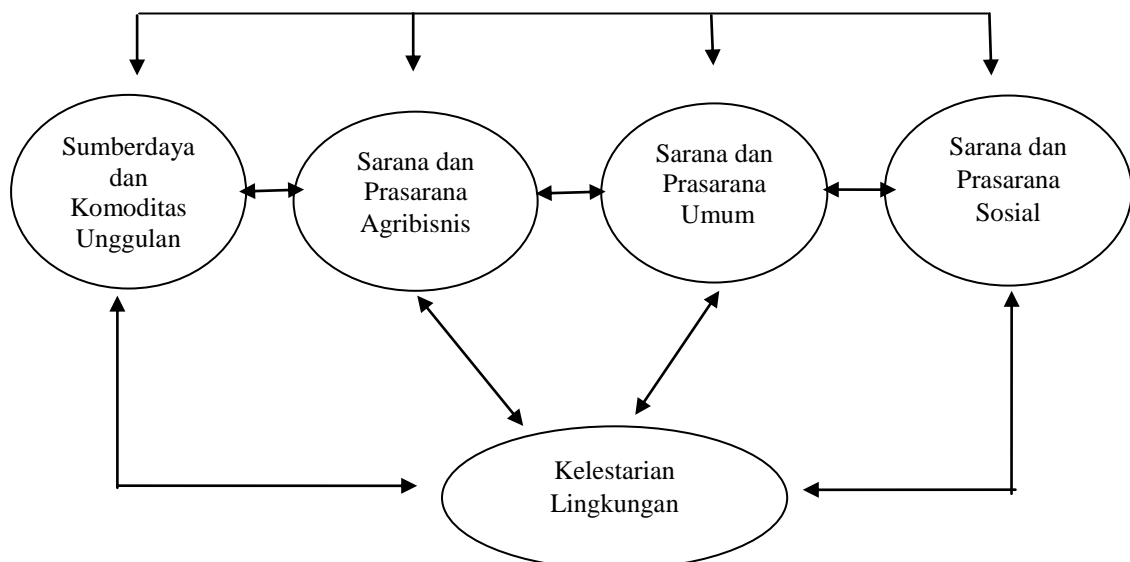
Karakteristik agropolitan menurut (Nasution, 1998) terdiri atas lima kriteria sebagai berikut

1. Agropolitan meliputi kota-kota berukuran kecil sampai sedang berpenduduk paling banyak 600 ribu jiwa dengan luas wilayah maksimum 30 hektar.
2. Agropolitan memiliki wilayah belakang (*hinterland*) pedesaan penghasil komoditas utama atau unggulan dan beberapa komoditas penunjang sesuai kebutuhan yang selanjutnya dikembangkan berdasarkan konsep pewilayahan komoditas.
3. Agropolitan memiliki wilayah inti (*central land*) tempat dibangunnya agroindustri pengolahan komoditas yang dihasilkan wilayah pedesaan yang pengembangannya disesuaikan dengan kondisi alamiah produksi komoditas utama (unggulan).
4. Agropolitan memiliki pusat pertumbuhan yang harus dapat memperoleh manfaat ekonomi internal bagi perusahaan serta sekaligus memberikan manfaat eksternal bagi pengembangan agroindustri secara keseluruhan.
5. Agropolitan mendorong wilayah pedesaan untuk membentuk satuan-satuan usaha secara optimal melalui kebijakan sistem insentif ekonomi yang rasional.

Pada kawasan agropolitan, masyarakat diharapkan berperan aktif, sementara fungsi pemerintah adalah sebagai penyedia fasilitas (fasilitator) dengan fokus pemberdayaan. Pemberdayaan dimaksud mengandung empat prinsip yaitu :

1. Prinsip kerakyatan – pembangunan diutamakan sebesar-besarnya bagi kesejahteraan rakyat banyak.
2. Prinsip swadaya – bimbingan dan dukungan kemudahan fasilitas yang diberikan harus mampu menumbuhkan sikap keswadayaan dan kemandirian (bukan menciptakan ketergantungan).
3. Prinsip kemitraan – para pelaku agribisnis diperlakukan sebagai mitra kerja pembangunan yang berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan, sehingga dapat menjadikan mereka sebagai pelaku dan mitra kerja yang aktif dalam kegiatan pembangunan.
4. Prinsip bertahap dan berkelanjutan – pembangunan dilaksanakan sesuai dengan potensi dan kemampuan dengan memperhatikan kelestarian lingkungan.

Sistem kawasan agropolitan sebagaimana dapat dilihat pada Gambar 2 berikut (Deptan, 2003).



Gambar 2. Sistem Kawasan Agropolitan

## **2. Strategi Pengembangan Komoditas Unggulan dan Pembangunan Kawasan Berbasis Komoditas Unggulan**

Adanya nilai kepentingan terhadap tuntutan memacu optimalisasi pendanaan secara mandiri terkait era otonomi daerah dan pengembangan basis ekonomi lokal yang membantu penyerapan tenaga kerja, maka daerah dituntut bisa memetakan komoditas unggulan yang dimiliki daerahnya. Identifikasi terhadap produk unggulan tentu sangat beragam serta bisa merujuk pada aspek pendekatan yang berbeda. Artinya, suatu komoditas bisa disebut unggulan kalau sifatnya padat karya, nilai ekspornya tertinggi, investasinya yang terbesar, dan atau mungkin penggunaan basis sumber daya ekonomi lokalnya adalah terbesar. Oleh karena itu perlu ada kejelasan batasan yang dimaksud dengan komoditas unggulan agar pemahamannya tidak justru bias.

Produk unggulan adalah produk yang potensial untuk dikembangkan di suatu daerah dengan memanfaatkan sumberdaya setempat, serta mendatangkan pendapatan bagi masyarakat dan pemerintah. Produk unggulan juga merupakan produk yang memiliki daya saing, berorientasi pasar dan ramah lingkungan, sehingga tercipta keunggulan kompetitif yang siap menghadapi persaingan global. Identifikasi atas produk-produk unggulan di daerah pada dasarnya tidak bisa terlepas dari kepedulian para elite di daerah. Artinya, elite daerah perlu bersungguh-sungguh menentukan arah kebijakan ekonomi regional di daerah. Pemilihan aplikasi strategi pengembangan ekonomi lokal menjadi begitu krusial dalam konteks

desentralisasi ekonomi dan otonomi daerah seperti sekarang (Chuzaimah dan Mabruroh, 2008).

Penentuan komoditas unggulan daerah dapat dilakukan melalui pemetaan potensi investasi berdasarkan sektor-sektor ekonomi unggulan (*competitive scale*). Tujuan pemetaan sektor unggulan daerah diperlukan untuk antara lain : *pertama*, basis data sebagai bahan promosi untuk menarik investor luar daerah serta untuk melakukan negosiasi dengan pemerintah pusat dalam alokasi pembiayaan program-program pembangunan yang diprioritaskan daerah, *kedua*, pemerintah dapat mempertajam skala prioritas program pembangunan dan investasi yang lebih prospektif, *ketiga*, pemerintah juga dapat menyusun kebijakan-kebijakan yang lebih pragmatis untuk mengeliminir kendala-kendala struktural, institusional, dan legal di bidang bisnis dan investasi (Prawoto, 2010).

Beberapa konsep pembangunan kawasan dengan didasarkan pada pengembangan komoditas unggulan semakin mengemuka terutama dalam pembangunan pertanian di Indonesia. Fokus pada strategi pembangunan kawasan berbasis pada komoditas unggulan diharapkan dapat memberikan nilai tambah dan kontribusi yang besar pada peningkatan perekonomian daerah.

Strategi pengembangan kawasan berbasis pengembangan komoditas unggulan dalam konsep agropolitan sebagaimana dalam penelitian (Rusastra *et al*, 2002) di Kabupaten Cianjur, Kabupaten Agam dan Kabupaten Barru bahwa kinerja komoditas unggulan pada rintisan kawasan agropolitan

menunjukkan beberapa perspektif sebagai berikut : (a) dalam keterbatasan penguasaan sumberdaya (lahan dan ternak), pengembangan agropolitan memberikan sumbangan peningkatan pendapatan yang memadai (30 – 55%), kecuali pada usahatani hortikultura karena faktor penurunan harga output; (b) pengembangan agropolitan memberikan dukungan dan dampak positif terhadap pengembangan produk hortikultura dalam bentuk keripik, jus, dan instant wortel; (c) masih dibutuhkan pemantapan eksistensi dan kinerja pengembangan tata-ruang agribisnis di ketiga lokasi pengembangan agropolitan; (d) perlu pemantapan kebijakan pendukung yang terkait dengan kebijakan perdagangan/pemasaran dan penguatan kelembagaan kelompok dan pemasaran bersama.

Keberlanjutan pembangunan pertanian dipengaruhi oleh jenis komoditas yang diusahakan. Komoditas unggulan merupakan jenis pilihan komoditas yang diusahakan pada daerah setempat yang memiliki sifat-sifat unggul bagi daerah tersebut bila diandingkan dengan daerah lainnya. Sifat unggul dapat dilihat antara lain dengan : (1) dari segi ekologi pengusahaan komoditas pada suatu lahan dapat memenuhi kebutuhan hidup masyarakat di masa sekarang tanpa merugikan generasi yang akan datang, (2) dari segi ekonomis komoditas yang diusahakan menguntungkan secara finansial dengan jangkauan pasar yang luas dan permintaan yang tinggi, (3) dari segi sosial pengusahaan komoditas didukung dengan adanya partisipasi masyarakat maupun pemerintah dan (4) dari segi kelembagaan komoditas yang diusahakan didukung pula oleh kebijakan maupun sumberdaya pendukung lainnya. Pembangunan pedesaan melalui sistem pertanian

berkelanjutan yang didukung oleh komoditas unggulan dalam pendekatan agropolitan diharapkan dapat memberikan solusi yang tepat untuk mengatasi dan menjawab berbagai permasalahan kesenjangan antara desa dan kota (Hariani, 2007).

### **3. Agribisnis Hortikultura (Sayuran Dataran Tinggi)**

Data total produksi buah dan sayur Indonesia pada tahun 2011 masing-masing mencapai 18,82 juta ton dan 10,10 juta ton. Produksi buah Indonesia merupakan yang tertinggi di Asia Tenggara. Sementara produksi sayuran tertinggi di Asia Tenggara dipegang Vietnam dengan 10,3 juta ton. Pada tahun 2012, ekspor buah Indonesia 232 ribu ton, sayur 200 ribu ton, tanaman obat 4.600 ton, dan florikultura 10 ribu ton. Sementara itu impor buah Indonesia 914 ribu ton, sayur 1,26 juta ton, tanaman obat 30 ribu ton dan florikultura 16 ribu ton (Ditjen Hortikultura, 2013). Jika dibandingkan maka volume ekspor hortikultura terhadap volume impor hortikultura menunjukkan selisih dimana produk hortikultura lokal belum dapat memenuhi kebutuhan total konsumsi nasional.

Baik dari aspek potensi permintaan pasar maupun aspek potensi produksi mestinya sektor usaha komoditas sayuran dapat dijadikan sumber akselerasi sektor pertanian dan sekaligus memecahkan dua masalah mendasar yang dihadapi bangsa Indonesia dewasa ini yaitu masalah pengangguran dan kemiskinan. Dari sisi permintaan, jumlah penduduk yang besar, kenaikan pendapatan, dan berkembangnya pusat kota-industri-wisata,



serta liberalisasi perdagangan merupakan faktor utama yang mempengaruhi permintaan.

Permasalahan pokok pengembangan agribisnis sayuran adalah belum terwujudnya ragam, kualitas, kesinambungan pasokan, dan kuantitas yang sesuai dengan dinamika permintaan pasar dan preferensi konsumen, permasalahan tersebut nampak nyata pada produk hortikultura untuk tujuan pasar konsumen institusi dan ekspor. Permasalahan lain adalah ketimpangan dalam penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi, aset utama lahan, modal, dan akses pasar antar pelaku agribisnis menyebabkan struktur kelembagaan kemitraan usaha pada komoditas sayuran yang rapuh (Saptana, *et al*, 2009).

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Saptana, et al. (2001) di beberapa wilayah sentra produsen sayuran di Indonesia didapatkan beberapa gambaran sebagai berikut : (1) pada periode sebelum krisis ekonomi (1986-1997), semua komoditas sayuran unggulan, yaitu bawang merah, kentang, kubis, tomat dan cabe merah, mengalami pertumbuhan produksi positif yang cukup tinggi, yaitu masing-masing tumbuh 7,82 persen, 0,82 persen, 7,98 persen, 17,69 persen dan 34,11 persen per tahun; (2) pada periode setelah krisis ekonomi (1997-1999), semua komoditas sayuran unggulan, yaitu bawang merah, kentang, kubis, tomat dan cabe merah, juga masih tetap tumbuh cukup cepat yaitu masing-masing 22,75 persen, 7,65 persen, 4,34 persen, 10,8 persen dan 12,29 persen per tahun; dan (3) pada periode 2000-2002, semua komoditas sayuran unggulan, yaitu bawang merah, kentang, kubis, tomat dan cabe merah menunjukkan kinerja yang berbeda antar

komoditas. Komoditas yang tetap tumbuh positif cukup tinggi adalah kubis yaitu 6,23 persen per tahun. Komoditas yang mengalami stagnasi adalah bawang merah, tomat dan cabe merah yang tumbuh sekitar 0 – 0,56 persen per tahun, sedangkan komoditas yang mengalami penurunan produksi adalah wortel (-5,56%/tahun).

Penurunan produksi pada periode terakhir ini lebih disebabkan oleh faktor eksternal (di luar petani), seperti ketidakstabilan sosial politik dan keamanan dalam negeri, yang menyebabkan tersumbatnya ekspor ke Singapura dan Malaysia sebagai akibat dari kehilangan kepercayaan pembeli di negara-negara tersebut. Hal tersebut terkait erat dengan daya beli masyarakat dan cakupan tujuan pasarnya. Komoditas kubis tetap tumbuh positif karena harganya yang relatif terjangkau pembeli dan memiliki tujuan pasar yang luas, sedangkan harga cabe merah dan tomat sangat mahal dan jangkauan pasarnya terbatas pada pasar lokal dan regional.

Penurunan produktivitas pada cabe merah dan tomat disebabkan pada sentra produksi di Jawa Tengah disebabkan antara lain oleh:

- (1) menurunnya penggunaan bibit berkualitas, khususnya kentang;
- (2) perluasan areal lahan dengan merambah areal hutan sejak terjadinya krisis ekonomi; (3) terjadinya penurunan kesuburan tanah karena erosi berat pada lapisan *top soil* yang disebabkan oleh banjir, sebagai akibat perambahan hutan di Pegunungan Dieng; dan (4) degradasi tingkat kesuburan lahan, karena tidak diterapkannya sistem usahatani konservasi, dimana baris tanaman tidak mengikuti garis kontur tetapi mengikuti garis lereng.

#### 4. Pengembangan Kelembagaan

Konsepsi kelembagaan menurut beberapa ahli, Bardan (1989), North (1991) dalam Yustika (2008) kelembagaan (*institutions*) memiliki dua pengertian, yaitu: kelembagaan sebagai aturan main (*rule of the games*), dan kelembagaan sebagai suatu organisasi yang berjenjang. Sebagai aturan main, kelembagaan diartikan sebagai sekumpulan aturan, baik formal maupun informal, tertulis maupun tidak tertulis, mengenai tata hubungan manusia dengan lingkungannya yang menyangkut hak-hak dan perlindungan hak-haknya serta tanggung jawabnya. Kelembagaan sebagai organisasi yang berjenjang, dalam pengertian ekonomi menggambarkan aktivitas ekonomi yang dikoordinasikan bukan oleh sistem harga tetapi oleh mekanisme administratif atau kewenangan.

Kondisi usaha hortikultura saat ini dicirikan antara lain oleh lemahnya posisi tawar petani, perdagangan yang tidak transparan yang lebih menguntungkan pedagang dan merugikan petani. Untuk itu dalam membangun hortikultura yang sinergis antara petani dan pelaku usaha diperlukan adanya pemberdayaan kelembagaan usaha baik di tingkat petani dan pedagang yang keduanya mengarah pada posisi kesetaraan, sehingga kedua belah pihak sama-sama merasakan manfaat keuntungan dalam melaksanakan usaha hortikultura. Perlu dibangun hubungan yang harmonis antar kelompok tani dan hubungan yang saling percaya antara kelompok tani dan pedagang, sehingga terjalin kerjasama dagang yang beretika (*Good Trading Practices*), dan pada akhirnya akan memperkuat daya saing rantai pasokan. Peran pemerintah adalah sebagai fasilitator, regulator dan

motivator dalam terwujudnya iklim usaha yang kondusif dengan mendorong berkembangnya keharmonisan hubungan kelembagaan usaha tersebut. Untuk meningkatkan posisi tawar petani dan meningkatkan efektivitas dan efisiensi usaha diperlukan pembentukan dan pengaktifan kelompok-kelompok tani dan gabungan kelompok tani (gapoktan). Keberadaan kelompok tani juga akan memudahkan dalam mensosialisasikan dan menerapkan teknologi, dengan demikian sebagai skala usaha menjadi lebih ekonomis.

Di dalam pengembangan kelembagaan beberapa hal yang perlu dilakukan adalah sebagai berikut; 1) mengidentifikasi para pelaku kunci agribisnis hortikultura, 2) melakukan dialog dengan para pelaku kunci agribisnis hortikultura tentang format kelembagaan yang diperlukan, 3) mendorong para pelaku kunci agribisnis hortikultura untuk membentuk kelembagaan sesuai dengan format yang disepakati, 4) melakukan peningkatan kapasitas para pengurus kelembagaan tersebut untuk menyusun dan mengeksekusi rencana kerja (Kementrian Pertanian, 2010).

## **5. Kelembagaan Pemasaran Sayuran**

Dalam pengembangan agribisnis hortikultura (termasuk sayuran), permasalahan klasik yang masih saja muncul adalah pemasaran. Masalah ini timbul karena banyaknya pihak yang terlibat dalam rantai pemasaran serta struktur pasar yang tidak sempurna. Pemahaman terhadap permasalahan komoditas hortikultura (sayuran dan buah) merupakan bagian penting dari perbaikan daya saing komoditas hortikultura di pasar ekspor dan pasar

domestik. Pemahaman ini juga akan meningkatkan efisiensi usaha tani hortikultura di Indonesia sehingga alokasi sumberdaya pada usaha hortikultura ini akan lebih efisien. Pemahaman sistem pemasaran harus dilihat dari sisi petani sebagai penghasil komoditas hortikultura, pedagang dan lembaga pemasaran sebagai penyalur hasil produksi dan konsumen sebagai pembeli hasil komoditas itu (Agustian *et.al*, 2005).

Dalam pengembangan kelembagaan pemasaran komoditas hortikultura terutama sayuran, pembangunan kaitan yang harmonis secara lintas daerah sangat dibutuhkan. Hal ini karena harga komoditas sayuran pada umumnya sangat fluktuatif akibat penawaran bulanan yang tidak sesuai dengan kebutuhan konsumen. Sedangkan ketidaksesuaian penawaran-permintaan tersebut secara umum disebabkan oleh disinkronisasi pola produksi bulanan antar daerah produsen sayuran, bukan antar petani. Pada skala mikro pengaturan volume penawaran yang sesuai dengan kebutuhan permintaan dapat ditempuh dengan pengembangan sarana penyimpanan (Hastuti, 2004).

Masalah utama dalam pengembangan pasar sayuran adalah : kurang berkembangnya agroindustri, menyebabkan terlalu banyaknya produk yang dipasarkan dalam bentuk segar melalui pasar tradisional (*spot market*) sehingga peranan jaringan pasar tradisional sangat dominan. Di samping itu sebagian besar pelaku agribisnis bertumpuk pada subsistem produksi primer (*on-farm*) dengan berbagai permasalahan: lemah modal, teknologi rendah, dan sedikitnya informasi (Ditjen PPHP Kementan, 2010).

## 6. Perencanaan Stratejik

Pengembangan komoditas hortikultura (sayuran dataran tinggi) unggulan tidak dapat hanya terfokus pada upaya peningkatan produksi komoditas saja, melainkan terkait juga dengan isu-isu strategis yang lebih luas dalam pembangunan pertanian. Untuk itu diperlukan proses identifikasi, analisis, perumusan dan evaluasi strategi untuk mengatasi faktor internal dan eksternal serta memanfaatkan kekuatan serta peluang dengan meminimalkan kelemahan dan tantangan. Proses perencanaan strategi ini disebut dengan perencanaan stratejik.

Perencanaan stratejik di sektor publik menurut Djunaedi (2001) dalam Mintarti (2008) memiliki beberapa karakteristik sebagai berikut : (1) dipisahkan antara rencana strategis dengan rencana operasional. Rencana strategis memuat antara lain: visi, misi, dan strategi (arahan kebijakan); sedangkan rencana operasional memuat program dan rencana tindakan (aksi); (2) penyusunan rencana strategis melibatkan secara aktif semua *stakeholders* di masyarakat (dengan kata lain, pemerintah bukan satu-satunya pemeran dalam proses perencanaan strategis); (3) tidak semua isu atau masalah dipilih untuk ditangani. Dalam proses perencanaan strategis, ditetapkan isu-isu yang dianggap paling strategis atau fokus-fokus yang paling diprioritaskan untuk ditangani; (4) kajian lingkungan internal dan eksternal secara kontinyu dilakukan agar pemilihan strategi selalu *up to date* berkaitan dengan peluang dan ancaman di lingkungan luar dan mempertimbangkan kekuatan dan kelemahan yang ada di lingkungan internal.

Proses perencanaan stratejik menurut David (2004) dilakukan melalui tiga tahap analisis, yaitu tahap masukan, tahap analisis, dan tahap keputusan. Tahap masukan merupakan tahapan pengumpulan data, tetapi juga merupakan suatu kegiatan pengklasifikasian dan pra-analisis. Pada tahap ini data dapat dibedakan menjadi dua, yaitu data eksternal dan data internal. Data eksternal dapat diperoleh dari lingkungan di luar organisasi, sedangkan data internal dapat diperoleh di dalam organisasi itu sendiri. Tahap analisis yaitu tahapan pengumpulan semua informasi yang berpengaruh terhadap kelangsungan organisasi, tahap selanjutnya adalah memanfaatkan semua informasi tersebut dalam model-model kuantitatif perumusan strategi. Dalam hal ini digunakan model matrik SWOT.

Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*Strengths*) dan peluang (*Opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*Weaknesses*) dan ancaman (*Threats*). Proses pengambilan keputusan strategis selalu berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan, strategi, dan kebijakan organisasi. Dengan demikian perencana strategi (*strategic planner*) harus menganalisis faktor-faktor strategis organisasi (kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman) dalam kondisi saat ini. Hal ini disebut dengan Analisis Situasi. Model yang paling populer untuk analisis situasi adalah Analisis SWOT.

Matriks *Strengths-Weaknesses-Opportunities-Threats (SWOT)* merupakan *matching tools* yang penting untuk mengembangkan empat tipe

strategi. Keempat tipe strategi yang dimaksud adalah : Strategi SO (*Strength-Opportunity*), Strategi WO (*Weakness-Opportunity*), Strategi ST (*Strength-Threat*), dan Strategi WT (*Weakness-Threat*). Strategi SO menggunakan kekuatan internal organisasi untuk meraih peluang-peluang yang ada di luar organisasi. Strategi WO bertujuan memperkecil kelemahan-kelemahan internal organisasi dengan memanfaatkan peluang-peluang eksternal. Strategi ST bertujuan menghindari atau mengurangi dampak dari ancaman-ancaman eksternal. Strategi WT merupakan taktik bertahan dengan cara mengurangi kelemahan internal serta menghindari ancaman. Setelah tahapan-tahapan terdahulu dibuat dan dianalisa, maka tahap selanjutnya adalah menetapkan strategi atau *Decision Stage* yang merupakan tahap pengambilan keputusan.

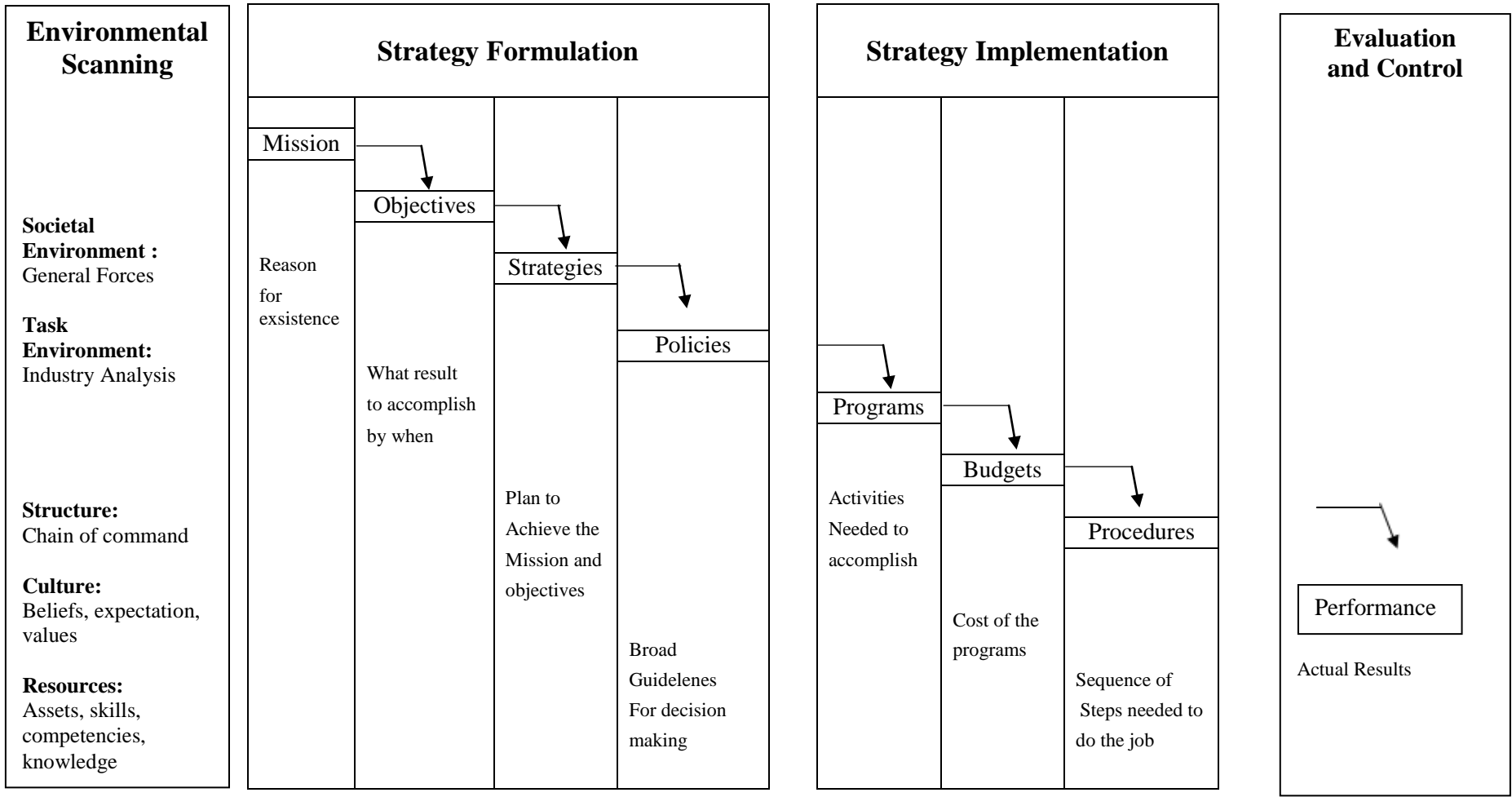
Menurut Whelen dan Hunger (2004) dalam Solihin (2012) proses manajemen strategik terdiri dari empat tahap proses yaitu : *environmental scanning, strategy formulation, strategy implementation, dan evaluation and control*. Tahapan manajemen strategik tersebut dapat dilihat pada Gambar 3.

## **B. Kajian Penelitian Terdahulu**

### **1. Penelitian Terdahulu mengenai Kinerja dan Keberlanjutan Agropolitan**

Menurut (Rusastra, *et.al.* 2002), dalam penelitian terkait kinerja dan keberlanjutan agropolitan pada tiga wilayah pengembangan agropolitan yaitu Kabupaten Cianjur, Kabupaten Agam dan Kabupaten Barru didapatkan hasil bahwa model pengembangan agropolitan perlu difasilitasi





Gambar 3. Model Manajemen Strategik menurut Whelen dan Hunger (2004) dalam Solihin (2012)

dengan kebijakan strategis berikut: (a) kebijakan perdagangan yang mampu menjamin stabilitas harga domestik sebagai bagian dari sistem insentif peningkatan produksi dan pendapatan; (b) mendekatkan pelayanan investasi dasar pedesaan (pasar input dan pengolahan) sehingga mampu mendorong peningkatan kesempatan kerja dan pendapatan; (c) fungsi perkotaan perlu diarahkan pada penyediaan kesempatan kerja non-pertanian, perluasan pasar produksi, dan informasi agribisnis; dan (d) intervensi kebijakan perlu diarahkan pada akselerasi arus timbal balik desa-kota (SDM, produksi, komoditas, kapital/modal, dan informasi) yang memberi manfaat/dampak positif pada pedesaan.

Menurut Yusuf (2004), dalam penelitiannya mengenai kinerja pengembangan kawasan agropolitan di Kabupaten Indragiri Hilir berdasarkan sumberdaya lahan pada Kecamatan Tempuling dikembangkan komoditas kelapa, jeruk, dan jagung. Pada Kecamatan Tembilahan Hulu dikembangkan kelapa, padi dan jeruk. Kinerja finansial usaha tani kelapa, padi, jagung dan jeruk di kawasan pengembangan agropolitan Kabupaten Indragiri Hilir secara finansial layak untuk dikembangkan karena diperoleh nilai B/C ratio yang lebih besar dari satu, NPV yang positif, dan IRR yang jauh lebih besar dari suku bunga bank yang berlaku di lokasi penelitian. Pemasaran padi (gabah) memiliki efisiensi pemasaran yang paling baik, dimana harga yang diterima petani mencapai 69 persen, disusul jeruk 67 persen, jagung 50 persen, dan kopra 49,23 persen.

Menurut Supriatna, Sejati, Hidayat dan Rusastra (2005) dalam penelitiannya bahwa kinerja pendekatan model agropolitan berbasis

agribisnis di Kabupaten Cianjur menunjukkan untuk usaha tani sayuran belum menunjukkan perubahan berarti sebelum dan sesudah agropolitan. Sementara industri pengolah hasil berupa keripik, jus instant dan jus wortel telah diadopsi oleh sembilan rumah tangga petani dengan kebutuhan bahan baku sebanyak 200 – 300 kg wortel segar/bulan/industri. Kinerja Sub Terminal Agribisnis (STA) untuk melakukan pembelian sayuran di kawasan agropolitan masih harus disempurnakan karena belum memberikan hasil yang optimal, selama ini permasalahan fluktuasi harga jual sayuran masih tinggi.

Menurut Hariani (2007), dalam penelitiannya mengenai pengembangan komoditas unggulan dan strategi untuk mendukung keberlanjutan agropolitan di Kecamatan Penyangkiran, Kabupaten Majalengka bahwa hasil penyeleksian komoditas dari segi ekonomi ditinjau dari komoditas basis berdasarkan luas areal pertanian adalah komoditas mangga dengan sebaran yang hampir merata dalam satu kecamatan. Kelayakan tiga komoditas secara ekologi dan ekonomi dengan nilai B/C ratio lebih dari 1 adalah mangga, jagung manis, dan padi sawah sehingga komoditi mangga merupakan komoditi paling unggul yang memungkinkan usaha berkelanjutan, karena dukungan ekologi, sosial ekonomi di Kecamatan Penyangkiran. Diperlukan struktur pengembangan kelembagaan dalam sistem kemitraan dan keberlanjutan usaha agribisnis mangga dengan menerapkan beberapa strategi kebijakan.

## **2. Penelitian Terdahulu mengenai Prospek Pengembangan Komoditas Hortikultura dan Strategi Pengembangan**

Menurut Maulana dan Sayaka (2007) dalam penelitiannya mengenai prospek pengembangan komoditas sayuran di Indonesia menunjukkan bahwa selama periode tahun 1998 – 2005, perkembangan luas panen sayuran di Indonesia cenderung menurun sementara produksi mengalami stagnasi, di sisi lain konsumsi sayuran masih sangat minim. Alokasi pengeluaran terhadap total pengeluaran untuk makanan meningkat dari 8,96 persen di tahun 1996 menjadi 9,91 persen tahun 2002. Dalam periode yang sama, nilai impor sayuran mengalami fluktuasi. Namun demikian nilai ekspor sayuran justru menunjukkan keadaan yang stagnan, terutama selama periode tahun 1999 – 2003. Pangsa nilai ekspor terhadap total ekspor mengalami stagnasi pada kisaran 0,09 – 0,11 persen. Untuk memasuki pasaran dunia, strategi yang telah dijalankan oleh pemerintah untuk membangun produk-produk hortikultura untuk meningkatkan produksi, produktivitas, dan kualitas melalui efisiensi usahatani untuk menghasilkan produk yang kompetitif.

Menurut Antony (2010), dalam penelitiannya mengenai strategi pengembangan komoditas duku di Kabupaten Muaro Jambi, Provinsi Jambi bahwa hasil analisis finansial duku menunjukkan duku layak diusahakan pada tingkat suku bunga 15% dalam jangka waktu 15 tahun. Nilai IRR yaitu 18,92% atau lebih besar 3,92% dibanding dengan suku bunga bank yang berlaku. Nilai B/C ratio pada tahun ke-15 yang menunjukkan nilai 1,36 (>1). Hasil analisis kelembagaan menunjukkan belum berkembangnya

sistem kelembagaan petani, penyuluh, kemitraan, pengolahan dan pemasaran pada komoditas duku. Analisis SWOT menghasilkan strategi prioritas pengembangan komoditas duku di Kabupaten Muaro Jambi. Strategi terdiri dari tiga klaster yaitu pengembangan pada aspek biofisik, aspek sosial, dan aspek ekonomi. Dalam hal ini tidak semua strategi akan diterapkan secara seragam di semua wilayah. Penerapan strategi akan berbeda tiap wilayah tergantung pada kondisi kelembagaan, kondisi biofisik dan prasarana penunjang yang dimiliki.

Menurut Asti (2010), dalam penelitiannya mengenai strategi pengembangan komoditas hortikultura di kawasan agropolitan Ciwidey, Kabupaten Bandung menunjukkan bahwa stroberi menjadi komoditas unggulan karena pada saat ini stroberi masih banyak dibudidayakan oleh petani yang ada di Ciwidey serta dinilai masih memiliki potensi yang besar untuk dikembangkan. Masyarakat Ciwidey memiliki kecenderungan untuk membudidayakan stroberi disebabkan beberapa faktor antara lain (1) nilai jual yang tinggi (2) salah satu alternatif wisata (3) stroberi memberikan hasil yang rutin bagi petani (4) stroberi dapat menyerap tenaga kerja yang besar (5) stroberi memberikan produk turunan yang banyak jenisnya. Berdasarkan pendekatan matriks TOWS diperoleh sembilan alternatif strategi sebagai berikut (1) pengembangan produk turunan stroberi untuk memberikan nilai tambah stroberi (2) perluasan pasar produk segar dan turunan stroberi (3) penerapan teknologi naungan untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas produk stroberi (4) penerapan peraturan dan penerapan pengawasan pelaku usaha (5) pengembangan bibit stroberi (6) penguatan kelembagaan stroberi

(7) bantuan langsung kepada petani (8) pembentukan kelompok tani dalam meningkatkan kemampuan dan peran serta petani (9) pelaksanaan penyediaan informasi pertanian.

### **C. Kerangka Pemikiran**

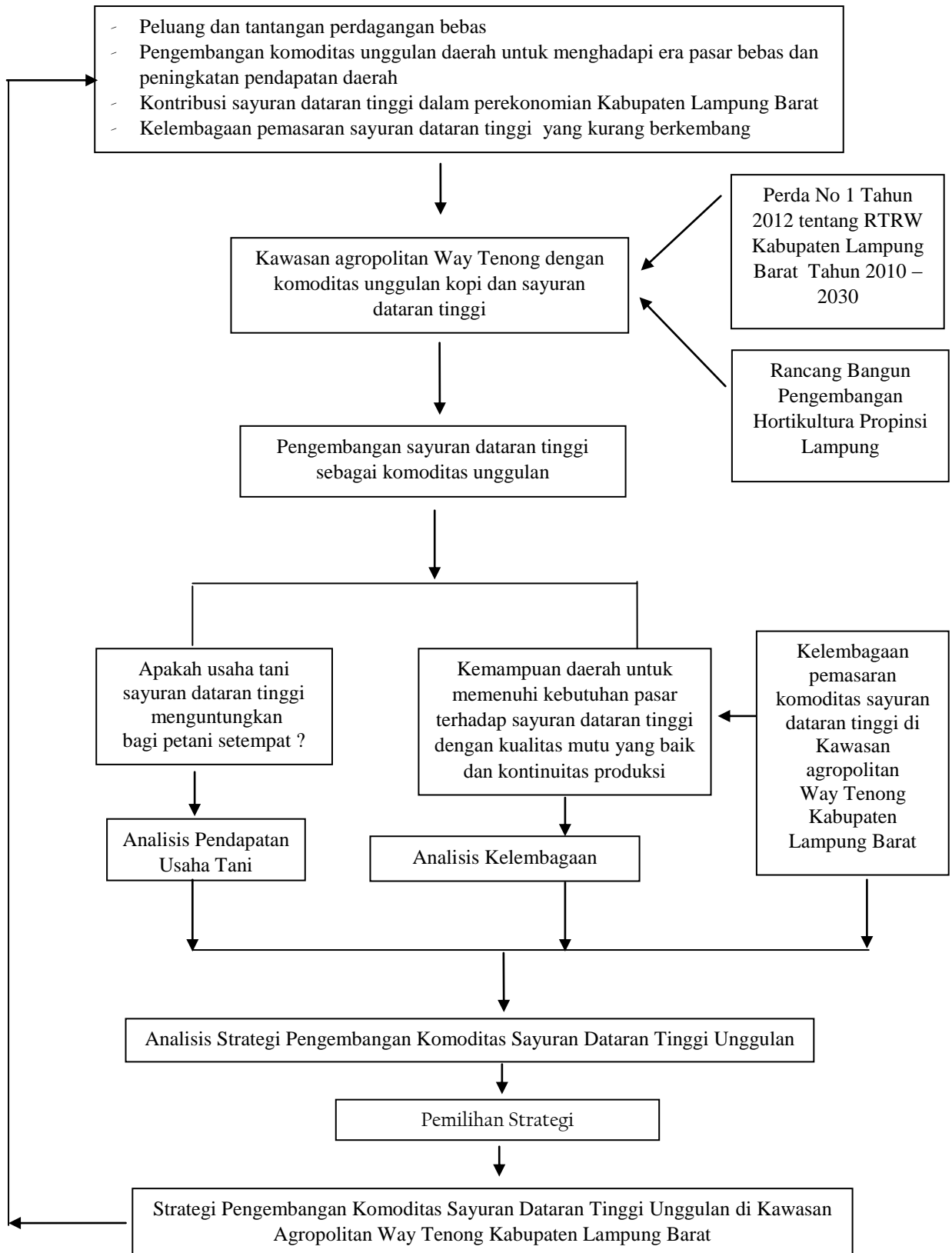
Menghadapi peluang dan tantangan era globalisasi serta perdagangan bebas saat ini maka upaya pengembangan komoditas unggulan daerah menjadi salah satu alternatif yang diharapkan dapat meningkatkan pendapatan daerah. Kontribusi sayuran dataran tinggi dalam perekonomian Kabupaten Lampung Barat cukup besar, ditunjukkan dari kontribusi PDRB subsektor hortikultura (sayuran dataran tinggi) terhadap PDRB Kabupaten Lampung Barat sebesar 8 persen terhadap total PDRB (BPS Lampung Barat, 2012).

Peluang dan potensi sayuran dataran tinggi di Kabupaten Lampung Barat banyak menghadapi kendala antara lain faktor komoditas yang mudah rusak (*perishable*), serta masih lemah dan kurang berkembangnya kelembagaan pemasaran sayuran dataran tinggi untuk menghadapi tantangan fluktuasi harga. Penetapan kawasan agropolitan Way Tenong oleh Pemerintah Kabupaten Lampung Barat dengan penetapan komoditas unggulan kopi dan sayuran dataran tinggi sebagai upaya untuk meningkatkan pendapatan daerah dan peningkatan kesejahteraan petani. Pengembangan sayuran dataran tinggi sebagai komoditas unggulan dalam skala agribisnis harus menyeluruh meliputi seluruh aspek yaitu teknis produksi, panen, pasca panen dan aspek ekonomi meliputi pendapatan usaha tani dan pemasaran komoditas. Perlu dikaji apakah usaha tani sayuran dataran tinggi ini menguntungkan bagi petani setempat.

Selain itu diperlukan analisa terhadap kelembagaan pemasaran sayuran dataran tinggi dalam menunjang kemampuan daerah untuk memenuhi kebutuhan pasar terhadap kualitas dan kontinuitas produksi.

Pengembangan potensi komoditas unggulan sayuran dataran tinggi di kawasan agropolitan Way Tenong akan selalu menghadapi tantangan dan peluang akibat pengaruh faktor lingkungan eksternal dan internal. Kinerja pengembangan komoditas sayuran dataran tinggi memerlukan analisa terhadap faktor lingkungan eksternal dan internal yang mempengaruhi keberlanjutan keunggulan komoditas sayuran dataran tinggi dalam memenuhi tuntutan permintaan pasar akan kontinuitas produksi dan kualitas mutu produk yang dihasilkan. Identifikasi terhadap faktor internal dan eksternal sangat penting untuk menyusun strategi dan program untuk pengembangan komoditas sayuran dataran tinggi unggulan di kawasan agropolitan Way Tenong.

Analisis lingkungan internal meliputi produksi, kelembagaan pemasaran, pendapatan usaha tani sayuran dataran tinggi, kebijakan Pemerintah Daerah dalam mendukung pengembangan komoditas unggulan sayuran dataran tinggi di kawasan agropolitan Way Tenong, dukungan *stakeholders* dalam pengembangan komoditas sayuran dataran tinggi unggulan. Analisa lingkungan eksternal meliputi aspek ekonomi, sosial budaya, teknologi, pesaing, perubahan iklim, tuntutan konsumen akan mutu dan keamanan produk serta tantangan globalisasi (pasar bebas). Berdasarkan uraian tersebut maka kerangka pemikiran strategi pengembangan komoditas sayuran dataran tinggi unggulan di kawasan agropolitan Way Tenong Kabupaten Lampung Barat dapat dilihat pada Gambar 4.



Gambar 4. Kerangka Pemikiran