

Tiga Tahap Formulasi Strategi Pembangunan Sektor Pertanian di Kabupaten Lebak

Three Formulation Stages of Agricultural Sector Development Strategy in Lebak Regency

Muammar Adi Prasetya^{1*}, Iwan Setiawan¹, dan Zumi Saidah¹

¹Universitas Padjadjaran / Fakultas Pertanian
*E-mail : muammar19001@mail.unpad.ac.id

ABSTRACT

The agricultural sector development strategy should be based on a comprehensive identification of various problems and the involvement of various interest groups. This study aims to produce priority alternative strategies for the government in Lebak Regency. The research method used in this study was a research based on qualitative and quantitative data. Data collection method used in qualitative data was interviews and quantitative data was questionnaires. The source of information that was being searched was Lebak regency government, farmer, agricultural expert, and strategic management expert. From the data collected, it was sorted according to the stages and then analyzed using SWOT and QSPM analysis. The results of the study show that first, several internal and external factors were identified from the interviews, second, the strategic position of the Lebak Regency government in agricultural development efforts was grow and build position, and third, there were nine alternative priority strategies for the development of the agricultural sector. The strategy that becomes the main alternative is "Be active in collecting information on assistance or cooperation programs from the central, provincial, regional government or other institutions". This strategy is the first priority ranking that needs to be considered in the local government policy of the Lebak Regency.

Keywords: SWOT Analysis, Policy, Agricultural Sector

Disubmit : 26 Januari 2022 , **Diterima:** 3 April 2022, **Disetujui :** 05 April 2022;

PENDAHULUAN

Sektor pertanian di Kabupaten Lebak merupakan sektor utama di dalam menunjang pemenuhan kebutuhan dan penghasilan bagi masyarakat. Sektor ini juga berperan penting di dalam peningkatan pertumbuhan ekonomi di wilayah Kabupaten Lebak. Berdasarkan data BPS tahun 2020 yang terbaru menunjukkan bahwa sektor pertanian sebagai sumber utama yang mendorong pertumbuhan PDRB di Kabupaten Lebak (BPS, 2020). Seiring besarnya pengaruh utama sektor tersebut seharusnya sejalan dengan kebijakan-kebijakan politik pertanian yang dilakukan oleh pemerintah guna mendukung dan bertumpu pada peningkatan kesejahteraan (Sijaya, 2019; Shikur, 2020).

Berbagai peranan strategis pertanian harus searah dengan tujuan pembangunan perekonomian nasional dan berkelanjutan yaitu meningkatkan pendapatan dan kesejahteraan masyarakat petani Indonesia, mempercepat pertumbuhan ekonomi pertanian, menurunkan kemiskinan petani, menyediakan peluang kerja, serta menjaga keseimbangan sumberdaya alam dan lingkungan hidup (Rivai and Anugrah, 2011; Lema and



Lisensi

Ciptaan disebarluaskan di bawah Lisensi Creative Commons Atribusi-BerbagiSerupa 4.0 Internasional.

Rachman, 2019). Artinya, hal tersebut menjadi fokus yang harus segera diselesaikan dan akan terselesaikan apabila politik pertanian diterapkan secara tepat.

Politik pertanian sebagai bentuk kebijakan pemerintah maupun kebijakan ekonomi pada sektor pertanian memiliki tujuan untuk memberikan manfaat pada kelompok kepentingan dengan memperhatikan analisa faktor-faktor yang saling terkait dalam membuat rumusan kebijakan pertanian (Wardhani, 2019; Aprianto and Qur'an, 2021). Politik pertanian dalam hal ini merupakan kebijakan pemerintah (*government policy*) untuk memberikan kelancaran dan percepatan pada laju pembangunan sektor pertanian. Setiap kebijakan yang dikeluarkan oleh pemerintah tentunya selalu didasarkan kepada kebutuhan dan kepentingan masyarakat dengan tujuan tercapainya kesejahteraan masyarakat.

Agar tujuan kesejahteraan itu dapat dicapai dengan baik, maka pemerintah perlu menyusun strategi kebijakan yang tepat. Analisa kesenjangan dan permasalahan pada aspek realisasi dan perkembangan kebijakan pada sektor pertanian merupakan aspek utama kebijakan pertanian di Kabupaten Lebak yang menggambarkan kondisi yang telah dilakukan dan upaya yang telah berjalan.

Terserapnya anggaran yang sudah dialokasikan dengan baik untuk program serta kegiatan pada Dinas Pertanian Kabupaten Lebak dan kemudian kebijakan pemerintah pada sektor pertanian semakin meningkat dan bertambah, sehingga memberikan manfaat positif pada pengembangan pertanian di wilayah Kabupaten Lebak merupakan kondisi ideal yang seharusnya dapat tercapai pada hasil kebijakan politik pertanian yang dilakukan. Namun, telah terjadi sebab dan akibat serta permasalahan atas kesenjangan kondisi ideal dan kondisi saat ini.

Analisis SWOT dilakukan untuk menganalisa berbagai sebab dan akibat serta permasalahan yang terjadi guna memberikan alternatif strategi didalam kebijakan politik pertanian. SWOT sendiri merupakan kepanjangan dari *Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats* sebagai cara yang banyak dipakai untuk menganalisis lingkungan internal dan eksternal di dalam mendukung keputusan strategis (Ebonzo Menga, Lu and Liu, 2015). Ketika digunakan secara benar dan sistematis, SWOT dapat memberikan dasar informasi yang baik untuk merumuskan strategi.

Terdapat upaya penelitian yang sama yang telah dilakukan di wilayah dekat Kabupaten Lebak yaitu Kabupaten Pandeglang oleh Wahyuni *et al.*, (2018) terkait dengan penggunaan SWOT di dalam analisis kebijakan pertanian. Pada penelitian tersebut strategi didasarkan pada kebijakan alokasi anggaran pada sektor pertanian dengan memakai metode analisis data regresi ganda dari data panel. Berdasarkan hasil penelitian tersebut, penelitian ini berfokus pada dampak alokasi anggaran terhadap sektor pertanian, sedangkan realisasi kegiatan dan perkembangan pertanian serta manajemen kebijakan pertanian tidak dilakukan penelusuran.

Artikel ini menyajikan hasil penelitian analisis SWOT dengan tiga tahap analisis (*Input Stage/Tahap Masukan, Matching Stage/Tahap Pencocokan dan Decision Stage/Tahap Pengambilan Keputusan*) berdasarkan informasi terkait tentang realisasi dan perkembangan kebijakan pada sektor pertanian. Penelitian ini bertujuan untuk memberikan masukan strategi alternatif di dalam pengambilan kebijakan politik pertanian. Selain itu juga, memberikan gambaran tentang peringkat strategi alternatif yang menjadi prioritas berdasarkan perhitungan pada setiap tahap analisis SWOT.

METODE PENELITIAN

Penelitian analisis tiga tahap formulasi strategi ini menggunakan pendekatan penelitian jenis *mix method* dimana pelaku peneliti atau kelompok peneliti mengkombinasikan komponen-komponen pendekatan penelitian kualitatif dan kuantitatif di dalam penelitiannya (Alavi and Håbek, 2016). Metodologi kuantitatif membutuhkan objek penelitian yang dapat dihitung, sedangkan metodologi kualitatif menggambarkan dan menginterpretasikan objek penelitian (Stoecker and Avila, 2020).

Metode analisis yang diterapkan yaitu analisis SWOT dengan tiga tahap analisis. Pada tahap input digunakan pendekatan kualitatif untuk mengetahui beragam faktor internal dan eksternal dan dilakukan perhitungan *matrix internal* dan *external* melalui pendekatan kuantitatif. Pada tahap pencocokan dan keputusan digunakan pendekatan kuantitatif untuk melakukan perhitungan matriks pada kedua tahap tersebut (Moghaddaszadeh *et al.*, 2015; Abdolshah *et al.*, 2018). Metode pengambilan data yang digunakan yaitu metode wawancara dan kuesioner. Sumber informasi yang dilakukan penelusuran adalah pemerintah Kabupaten Lebak, petani, ahli pertanian dan ahli manajemen strategi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan data yang didapatkan dari informan, selanjutnya dilakukan analisis tiga tahap formulasi strategi. Analisis tersebut bertujuan untuk menganalisis data berdasarkan 1) *strength*/kekuatan, 2) *weakness*/kelemahan, 3 *opportunities*/peluang, dan 4) *treats*/ancaman. Selanjutnya, dari keempat tersebut juga dibagi kembali pada dua bagian yang bagian pertama yang membantu mencapai capaian yaitu *strength* (kekuatan) dan *opportunities* (peluang), serta bagian kedua yang menghambat capaian yaitu *weakness* (kelemahan) dan *treats* (ancaman). Analisis tersebut juga dijabarkan berdasarkan lingkungan internal dan eksternal yang merupakan analisis tahap awal dalam merumuskan rekomendasi serta strategi alternatif dalam upaya pembangunan sektor pertanian di Kabupaten Lebak.

Analisis Lingkungan Internal

Dalam mendapatkan faktor internal berupa kekuatan dan kelemahan, diperlukan analisis lingkungan internal. Berikut faktor-faktor lingkungan internal dalam upaya pembangunan pertanian di Kabupaten Lebak yang dapat diamati berdasarkan Tabel 1 berikut ini:

Tabel 1. Analisis Faktor dari Dalam/Internal

No	Kekuatan	No	Kelemahan
1.	Sumber daya pertanian yang memiliki potensi sehingga menjadi lapangan pekerjaan utama masyarakat	1.	Mayoritas para petani melakukan aktivitas bertani hanya untuk terpenuhinya kebutuhan hidup sehari-hari dan tidak lebih
2.	Komitmen pemerintah Kabupaten Lebak yang tinggi terhadap sektor pertanian	2.	Terbatasnya dukungan anggaran belanja untuk sektor pertanian
3.	Perda tentang perlindungan lahan pangan pertanian berkelanjutan	3.	Produktivitas padi rendah
4.	Adanya bantuan permodalan kredit usaha rakyat (KUR)	4.	Kurang minat petani terhadap bantuan permodalan kredit usaha rakyat (KUR)
5.	Tersedianya “Plaza Lebak dan Horti-mart” yang dapat menampung hasil usahatani tanpa melalui tengkulak	5.	Rendahnya harga yang diterima petani ketika panen raya
		6.	Tidak ada keterwakilan anggota DPR RI di Komisi IV dalam memperjuangkan aspirasi masyarakat tani di tatanan pusat

Analisis Lingkungan Eksternal

Analisis lingkungan eksternal memiliki tujuan untuk mengidentifikasi faktor eksternal berupa peluang dan ancaman. Selanjutnya, dirumuskan faktor-faktor kunci lingkungan eksternal dalam upaya pembangunan pertanian di Kabupaten Lebak yang dapat diamati berdasarkan Tabel 2 berikut ini:

Tabel 2. Analisis Faktor dari Luar/Eksternal

No	Peluang	No	Ancaman
1.	Kondisi geografis kabupaten lebak yang berdekatan dengan Ibu Kota Negara	1.	Potensi komoditas padi wilayah lain yang lebih unggul
2.	Lumbung padi di Provinsi Banten	2.	Persaingan pasar komoditas padi

No	Peluang	No	Ancaman
3.	Menghadirkan investor atau peran swasta dalam mendukung pembangunan	3.	Dampak keterbatasan dukungan anggaran terhadap sektor pertanian
4.	Komitmen dukungan dari pemerintah pusat untuk peningkatan sektor pertanian.	4.	Terbatasnya akses/informasi investor dalam membantu pembiayaan sektor pertanian
5.	Kerjasama antar distrik atau daerah untuk pembangunan jaringan distribusi hasil sektor pertanian		
6.	Era Digitalisasi		

Analisis Tiga Tahap Formulasi Alternatif Strategi

Terdapat tiga tahapan dalam menganalisis formulasi alternatif strategi dalam upaya pembangunan sektor pertanian di Kabupaten Lebak, yaitu terdiri dari tahapan masukan, pencocokan dan keputusan (David and David, 2017). Tiga tahap tersebut digunakan untuk menentukan prioritas alternatif agar dapat mencapai tujuan.

1. Tahap Masukan (*Input Stage*)

Tahap paling awal dalam perumusan strategi merupakan tahap masukan. Pada tahap ini informasi penting dirangkum guna perumusan strategi. Untuk mengetahui kelemahan dan kekuatan yang dimiliki perlu dilakukan analisis lingkungan dari dalam/internal dan mengetahui peluang dan ancaman yang dihadapi dalam upaya pembangunan sektor pertanian di Kabupaten Lebak perlu dilakukan analisis lingkungan eksternal.

Alat pengukuran pada tahap ini yaitu pemberian pembobotan dan peringkat pada matriks penilaian faktor dari dalam (internal) dan dari luar (eksternal) (IFE dan EFE) yang menjabarkan kondisi pertanian di Kabupaten Lebak. Matriks tersebut berperan untuk membandingkan dengan skala tingkat penting yang sama hingga rentang tingkat penting yang lebih besar. Sedangkan peringkat digunakan untuk menunjukkan tingkat kesetujuan.

a. Analisis Matriks Internal Factor Evaluation (IFE)

Besarnya nilai pengaruh faktor-faktor internal yang memiliki peran penting dalam upaya pembangunan sektor pertanian di Kabupaten Lebak, dapat diukur dengan menggunakan matriks ini. Matriks tersebut dapat mengevaluasi kekuatan dan kelemahan dalam upaya tersebut. Hasil dari analisis lingkungan internal ini didapatkan delapan faktor menjadi kekuatan dan delapan faktor menjadi kelemahan. Perhitungan pada matriks ini dilakukan melalui perkalian rata-rata bobot dengan rata-rata rating yang diperoleh dari tiga responden yang memberikan bobot dan peringkat. Kesimpulan dapat diamati pada hasil analisis matriks IFE yang disajikan pada Tabel 3 berikut ini:

Tabel 3. Hasil Analisis Matriks IFE

No	Faktor Internal	RB	RR	Skor
Kekuatan				
1	Sumber daya pertanian yang memiliki potensi sehingga menjadi lapangan pekerjaan utama masyarakat	0.087	3.7	0.318
2	Komitmen pemerintah Kabupaten Lebak yang tinggi terhadap sektor pertanian	0.072	3.3	0.239
3	Perda tentang perlindungan lahan pangan pertanian berkelanjutan	0.075	3.0	0.224
4	Adanya bantuan permodalan kredit usaha rakyat (KUR)	0.083	3.3	0.278
5	Tersedianya “Plaza Lebak dan Horti-mart” yang dapat menampung hasil usahatani tanpa melalui tengkulak	0.063	3.3	0.209
Kelemahan				
6	Mayoritas para petani melakukan aktivitas bertani hanya untuk terpenuhinya kebutuhan hidup sehari-hari dan tidak lebih	0.123	3.7	0.452
7	Terbatasnya dukungan anggaran belanja untuk sektor pertanian	0.110	3.3	0.367
8	Produktivitas padi rendah	0.089	3.0	0.268

9	Kurang minat petani terhadap bantuan permodalan kredit usaha rakyat (KUR)	0.111	3.3	0.371
10	Rendahnya harga yang diterima petani ketika panen raya	0.111	3.3	0.370
11	Tidak ada keterwakilan anggota DPR RI di Komisi IV dalam memperjuangkan aspirasi masyarakat tani di tatanan pusat	0.076	3.0	0.228
Total				3.323

Keterangan: RB (Rata-rata Bobot); RR (Rata-rata Rating); Skor (Bobot x Rating)

Berdasarkan Tabel 3. diatas, diketahui bahwa yang menjadi kekuatan utama yaitu sumber daya pertanian yang memiliki potensi dengan skor sebesar 0.318 dengan rata-rata bobot dan skoring masing-masing 0.087 dan 3.7 dari skala 4. Hal tersebut dapat dijadikan sebagai kekuatan utama dalam upaya pembangunan pertanian di Kabupaten Lebak. Menurut Putri *et al.*, (2019), potensi sumber daya pertanian di Kabupaten Lebak yang tidak banyak daerah lain miliki di wilayah Provinsi Banten lainnya, menunjukkan bahwa sumbangan besar sektor pertanian terhadap perekonomian di Banten, sehingga hal tersebut menjadi keunggulan daerah bagi Kabupaten Lebak.

Pada faktor kelemahan utama yang dihadapi pemerintah Kabupaten Lebak, yaitu mayoritas para petani melakukan aktivitas bertani hanya untuk memenuhi kebutuhan hidup sehari-hari dan tidak lebih, yaitu dengan nilai skor 0.452 dengan rata-rata bobot dan rating masing-masing 0.123 dan 3.7 dari skala 4. Kesejahteraan petani dilihat dari sudut perspektif ekonomi memiliki kaitan dengan orientasi petani didalam memenuhi kebutuhan sehari-harinya. Kegiatan bertani sehari-hari ini diharapkan oleh mereka dapat mendapatkan hasil panen yang maksimal supaya terus dapat memenuhi kebutuhannya (Fahmi and Rusyadi, 2020).

Orientasi sebagian besar petani melakukan aktivitas bertani untuk memenuhi kebutuhan dasar sehari-hari tersebut menjadi kelemahan utama yang dihadapi dalam upaya pembangunan sektor pertanian di Kabupaten Lebak, walaupun hal tersebut tentunya dipengaruhi oleh banyak hal-hal lainnya, namun akan berbeda halnya ketika mayoritas petani di Kabupaten Lebak melakukan kegiatan bertani sebagai kegiatan usaha atau bisnis guna memenuhi kebutuhan primer juga kebutuhan sekunder. Menurut Winarso, (2017), pengembangan bisnis berdasarkan konsep agribisnis memiliki subsistem keterkaitan yang membentuk satu kesatuan bisnis pertanian yaitu subsistem pengadaan sarana produksi, subsistem produksi, subsistem agroindustri, subsistem pemasaran, dan subsistem pelayanan oleh pemerintah.

Dunne *et al.*, (2021) memberikan penjelasan tentang pentingnya kegiatan pertanian sebagai bisnis karena tenaga kerja pertanian di daerah pedesaan menjadi semakin berkurang dan petani usaha kecil berjuang untuk memiliki akses ke sumber daya penting lainnya, oleh sebab itu, sangat penting bahwa pemerintah menjangkau dan membantu pengusaha pedesaan. Pentingnya bisnis pedesaan ini bagi masyarakat lokal, bertujuan untuk membantu merevitalisasi ekonomi.

Berdasarkan dengan total skor bobot internal secara keseluruhan yang dimiliki oleh Kabupaten Lebak dalam upaya pembangunan sektor pertanian menunjukkan berada pada posisi cukup baik dengan nilai sebesar 3.323 yaitu mendekati angka 4 yang berarti semakin banyak kekuatan dibandingkan kelemahan.

b. Analisis Matriks Eksternal Factor Evaluation (EFE)

Penggunaan matriks EFE diterapkan untuk mengevaluasi ancaman dan peluang. Hal tersebut dilakukan guna mengukur besarnya pengaruh eksternal yang dihadapi oleh Kabupaten Lebak dalam upaya pembangunan pertanian. Analisis matriks EFE juga dilakukan dengan menggunakan *pairwise comparison* faktor dari luar/eksternal yang meliputi peluang dan ancaman. Pembobotan dilakukan dengan membandingkan faktor eksternal satu dengan lainnya. Hasil matriks EFE menunjukkan terdapat delapan peluang dan empat ancaman. Hasil tersebut menjadi faktor kunci lingkungan eksternal yang strategis dan dapat digunakan Pemerintah Kabupaten Lebak dalam upaya pembangunan pertanian. Perhitungan pada matriks EFE dengan cara mengalikan rata-rata bobot dan rata-rata rating. Terdapat beberapa kesimpulan

yang menggambarkan kondisi eksternal yang didapat dari hasil matriks *EFE* (*Eksternal Factor Evaluation*) yang dapat dilihat pada Tabel 4.

Tabel 4. Hasil Analisis Matriks EFE

No	Faktor Eksternal	RB	RR	Skor
Peluang				
1	Kondisi geografis kabupaten lebak yang berdekatan dengan Ibu Kota Negara	0.126	3.0	0.379
2	Lumbung padi di Provinsi Banten	0.121	3.0	0.363
3	Banyaknya investor atau unsur swasta dalam mendukung pembangunan pertanian	0.121	3.3	0.403
4	Komitmen dukungan dari pemerintah pusat untuk peningkatan sektor pertanian.	0.093	3.3	0.311
5	Kerjasama antar distrik atau daerah untuk pembangunan jaringan distribusi hasil sektor pertanian	0.137	3.3	0.458
6	Era Digitalisasi	0.094	3.3	0.312
Ancaman				
7	Potensi komoditas padi wilayah lain yang lebih unggul	0.077	2.7	0.205
8	Persaingan pasar komoditas padi	0.077	2.0	0.155
9	Dampak keterbatasan dukungan anggaran terhadap sektor pertanian	0.088	2.7	0.234
10	Terbatasnya akses/informasi investor dalam membantu pembiayaan sektor pertanian	0.066	2.3	0.153
Total				2.972

Keterangan: RB (Rata-rata Bobot); RR (Rata-rata Rating); Skor (Bobot x Rating)

Berdasarkan hasil analisis matriks EFE pada Tabel 4 di atas, peluang utama dari faktor eksternal yaitu kerjasama antar daerah untuk membangun jaringan dalam distribusi hasil sektor pertanian dengan skor sebesar 0.458 dengan masing-masing bobot dan rating sebesar 0.137 dan 3.3 dari skala 4. Menurut Shpykuliak & Sakovska, (2020) menyatakan bahwa kerjasama pelaku ekonomi di sektor pertanian harus mencakup langkah-langkah program kerjasama kelembagaan sebagai mekanisme integrasi, mekanisme kelembagaan untuk mengatur kewirausahaan dan dasar kerja sama, aturan, tradisi, organisasi dan institusi, yang tugasnya adalah menentukan perilaku entitas ekonomi demi kepuasan tujuan individu dan sosial dalam sistem produksi dan pertukaran barang dan jasa.

Adanya upaya kerjasama antar daerah yang dilakukan pemerintah untuk mermbangun jaringan ekonomi menjadi peluang bagi perkembangan ekonomi pertanian di Kabupaten Lebak. Sedangkan, ancaman dari faktor eksternal yang menjadi ancaman utama dalam upaya pembangunan pertanian di Kabupaten Lebak yaitu dampak keterbatasan dukungan anggaran terhadap sektor pertanian dengan skor 0.234 dengan masing-masing rata-rata bobot dan rating yaitu 0.088 dan 2.7 dari skala 4.

Terdapat beberapa kendala terkait keterbatasan dukungan anggaran di dalam belanja publik yaitu *pertama*, kendala aktor kunci dalam hal ini pembuat kebijakan termasuk politisi, birokrat dan kelompok kepentingan, *kedua*, karakteristik barang dan jasa yang disediakan untuk publik dan *ketiga*, lingkungan tata kelola politik mempengaruhi prioritas alokasi anggaran pertanian (Mogues, 2015). Oleh sebab itu, guna memenuhi ketercukupan anggaran pada sektor pertanian, maka semua kelompok berkepentingan harus bersama-sama mengatasi kendala-kendala tersebut.

Nilai total keseluruhan skor bobot eksternal pada matriks EFE menunjukkan berada pada posisi merespon peluang dan ancaman dengan total skor bobot mendekati 4 yaitu sebesar 2.972. Hal tersebut berarti bahwa semakin banyak peluang dibandingkan ancaman dalam upaya pembangunan pertanian di Kabupaten Lebak, namun ancaman-ancaman tersebut perlu untuk diperhatikan agar dikemudian hari tidak menjadi hambatan dalam upaya pembangunan tersebut.

2. Tahap Pencocokan (*Matching Stage*)

Pada tahap ini, total skor bobot pada hasil analisis matriks lingkungan internal dan eksternal dibutuhkan untuk dilakukan analisis lebih lanjut yaitu matriks internal-eksternal (IE) dan matriks SWOT. Tujuan dari tahap pencocokan ini adalah agar dapat merumuskan strategi yang tepat.

a. Matriks IE (*Internal-Eksternal*)

Matriks IE adalah alat yang memungkinkan penyusunan strategi untuk menilai faktor-faktor lingkungan internal dan eksternal dalam periode yang dipertimbangkan dan berlaku di pemerintahan, swasta dan organisasi publik untuk menentukan situasi strategis perusahaan melalui penempatan variabel dalam matriks faktor internal dan eksternal (Mirzakhani, Parsaamal and Golzar, 2014). Berdasarkan total nilai bobot internal dan eksternal maka dapat diketahui posisi strategi pada matriks IE.

Matriks IE terdapat sembilan sel yang menunjukkan posisi strategi alternatif. Matriks ini menemukan posisi titik temu antara total skor bobot yang berasal dari matriks IFE yaitu berada pada sumbu horizontal dengan total skor bobot yang berasal dari matriks EFE yaitu berada pada sumbu vertikal. tiga posisi sel utama perusahaan pada matriks IE yaitu, *grow and build*, *hold and maintain* dan *harvest or divest* (David, 2011). Total skor bobot sebesar 3.323 pada matriks IFE dan 2.972 pada matriks EFE dapat dilihat titik temunya pada matriks IE berikut:

		Skor Bobot Total IFE		
		Kuat (3.0-4.0)	Sedang (2.0-2.99)	Lemah (1.0-1.99)
Skor Bobot Total EFE	Tinggi (3.0-4.0)	I (<i>Grow and Build</i>)	II (<i>Grow and Build</i>)	III (<i>Hold and Maintain</i>)
	Sedang (2.0-2.99)	IV (<i>Grow and Build</i>)	V (<i>Hold and Maintain</i>)	VI (<i>Harvest or Divest</i>)
	Rendah (1.0-1.99)	VII (<i>Hold and Maintain</i>)	VIII (<i>Harvest or Divest</i>)	IX (<i>Harvest or Divest</i>)

Gambar 1. Matriks IE (*Internal-Eksternal*)

Berdasarkan analisis matriks IE pada Gambar 1 diatas diketahui bahwa posisi pemerintah Kabupaten Lebak dalam upaya pembangunan pertanian berada pada sel IV artinya berada pada posisi *grow and build* yang berarti bahwa posisi tumbuh dan membangun. Oleh karena itu, strategi yang tepat untuk diterapkan pada sel tersebut yaitu strategi intensif atau strategi integratif. Dalam hal ini strategi intensif yang dimaksud adalah yaitu strategi atau kebijakan dalam menjawab hambatan-hambatan upaya pembangunan pertanian di Kabupaten Lebak, sedangkan strategi integrasi yaitu kolaborasi antar pemerintah Kabupaten Lebak dengan pemerintah pusat, pemerintah provinsi dan pemerintah dari daerah lain serta dengan gapoktan, poktan dan lembaga masyarakat tani lainnya.

b. Analisis Matriks SWOT

Matriks SWOT adalah bagian dari tahap pencocokan yang digunakan untuk mengkonstruksi empat jenis strategi yaitu pertama strategi *Strength-Opportunity* (SO), strategi ini menggunakan kekuatan yang berasal dari lingkungan internal untuk meraih keuntungan dari peluang yang ada (eksternal). Kedua, strategi *Weakness-Opportunity* (WO), strategi yang bertujuan untuk memperkecil beberapa kelemahan internal dengan memanfaatkan berbagai peluang yang terjadi. Ketiga, strategi *Strength-Threat* (ST), strategi ini berupaya untuk mengurangi atau menghindari dampak dari penyebab berbagai ancaman eksternal melalui memperdayakan kekuatan yang dimiliki. Keempat, adalah strategi *Weakness-Threat* (WT) merupakan taktik atau cara bertahan untuk mengurangi kelemahan internal serta menghindari ancaman eksternal (David,

2011). Berdasarkan penjelasan tentang bagaimana menyusun analisis matriks SWOT, maka dihasilkan matrik SWOT yang disajikan pada Tabel 5 berikut ini:

Tabel 5. Analisis Matriks SWOT

Faktor Internal Faktor Eksternal	S – KEKUATAN	W – KELEMAHAN
	1. Sumber daya pertanian yang memiliki potensi sehingga menjadi lapangan pekerjaan utama masyarakat 2. Komitmen pemerintah Kabupaten Lebak yang tinggi terhadap sektor pertanian 3. Perda tentang perlindungan lahan pangan pertanian berkelanjutan 4. Adanya bantuan permodalan kredit usaha rakyat (KUR) 5. Tersedianya “Plaza Lebak dan Horti-mart” yang dapat menampung hasil usahatani tanpa melalui tengkulak	1. Mayoritas para petani melakukan aktivitas bertani hanya untuk terpenuhinya kebutuhan hidup sehari-hari dan tidak lebih 2. Terbatasnya dukungan anggaran belanja untuk sektor pertanian 3. Produktivitas padi rendah 4. Kurang minat petani terhadap bantuan permodalan kredit usaha rakyat (KUR) 5. Rendahnya harga yang diterima petani ketika panen raya 6. Tidak ada keterwakilan anggota DPR RI di Komisi IV dalam memperjuangkan aspirasi masyarakat tani di tatanan pusat
O – PELUANG	STRATEGI (S – O)	STRATEGI (W – O)
1. Kondisi geografis kabupaten lebak yang berdekatan dengan Ibu Kota Negara 2. Lumbung padi di Provinsi Banten 3. Banyaknya investor atau unsur swasta dalam mendukung pembangunan pertanian 4. Komitmen dukungan dari pemerintah pusat untuk peningkatan sektor pertanian. 5. Kerjasama antar distrik atau daerah untuk pembangunan jaringan distribusi hasil sektor pertanian 6. Era Digitalisasi	1. Pengembangan <i>knowledge</i> masyarakat petani (S1, S4, S5, O2, O3, O4, O6) 2. Pengembangan lembaga pertanian, diantaranya seperti BUMD Agro/Pangan, Taruna Tani, Gapoktan, Poktan, dsb (S1, S2, S4, O1, O2, O3, O6) 3. Mengembangkan fungsi “Plaza Lebak dan Hortimart” dalam menjemput informasi dan akses pasar (S2, S5, O3, O5, O6)	1. Mendorong masyarakat tani dalam menerapkan manajemen usahatani (W1, W3, W5, O2, O3, O6) 2. Aplikasi inovasi teknologi dalam meningkatkan produktivitas pertanian (W3, O4) 3. Aktif dalam menjemput informasi program bantuan/kerjasama dari pemerintah pusat/provinsi/daerah atau lembaga lain (W2, O3, O4, O5, O6)
T - ANCAMAN	STRATEGI (S – T)	STRATEGI (W – T)
1. Potensi komoditas padi wilayah lain yang lebih unggul 2. Persaingan pasar komoditas pangan 3. Dampak keterbatasan dukungan anggaran terhadap sektor pertanian 4. Terbatasnya akses/informasi investor dalam membantu pembiayaan sektor pertanian	1. Membenahi skema pengelolaan sektor pertanian untuk meningkatkan daya saing hasil produksi dengan sektor pertanian yang lain (S1, T1, T2) 2. Mengoptimalkan anggaran belanja pada sektor pertanian (S2, T3, T4)	1. Melakukan kajian dan evaluasi atas dukungan anggaran belanja pertanian (W2, T3)

1) *Strategi S-O (Strength-Opportunity)*

Strategi SO adalah strategi yang bertujuan untuk mengoptimalkan peluang dengan cara memanfaatkan peluang yang dimiliki dalam upaya pembangunan pertanian di Kabupaten Lebak. Didapatkan tiga strategi SO yang dihasilkan pada matriks SWOT, diantaranya sebagai berikut:

Strategi SO yang pertama, yaitu pengembangan *knowledge* masyarakat petani (S1, S4, S5, O2, O3, O4, O6). Strategi tersebut dipilih karena melihat peluang lumbung padi di Provinsi Banten (O2), banyaknya

investor atau unsur swasta dalam mendukung pembangunan pertanian (O3), komitmen pemerintah pusat dalam mendukung pengembangan sektor pertanian (O4), era digitalisasi (O6) dengan mengoptimalkan kekuatan yang ada, seperti sumber daya pertanian yang memiliki potensi sehingga menjadi lapangan pekerjaan utama masyarakat (S1), adanya bantuan permodalan kredit usaha rakyat (S4), tersedianya “Plaza Lebak dan Horti-mart” yang dapat menampung hasil usahatani tanpa melalui tengkulak (S5).

Strategi SO kedua, yaitu mengembangkan lembaga pertanian, diantaranya seperti BUMD Agro/Pangan, Taruna Tani, Gapoktan, Poktan, dsb (S1, S2, S4, O1, O2, O3, O6). Strategi tersebut dipilih karena melihat peluang posisi geografis yang berdekatan dengan Ibu Kota Negara (O1), lumbung padi di Provinsi Banten (O2), banyaknya investor atau unsur swasta dalam mendukung pembangunan pertanian (O3), era digitalisasi (O6) dengan mengoptimalkan kekuatan yang ada, seperti sumber daya pertanian yang memiliki potensi sehingga menjadi lapangan pekerjaan utama masyarakat (S1), komitmen pemerintah Kabupaten Lebak yang tinggi terhadap sektor pertanian (S2) dan adanya bantuan permodalan kredit usaha rakyat (S4).

Strategi SO ketiga, yaitu mengembangkan fungsi “Plaza Lebak dan Hortimart” dalam menjemput informasi dan akses pasar. Strategi tersebut dipilih karena melihat banyaknya investor atau unsur swasta dalam mendukung pembangunan pertanian (O3), kerjasama antar distrik atau daerah untuk pembangunan jaringan distribusi hasil sektor pertanian (O5), era digitalisasi (O6) dengan mengoptimalkan kekuatan yang ada, diantaranya komitmen pemerintah Kabupaten Lebak yang tinggi terhadap sektor pertanian (S2) dan tersedianya “Plaza Lebak dan Horti-mart” yang dapat menampung hasil usahatani tanpa melalui tengkulak (S5).

2) *Strategi S-T (Strength-Threats)*

Strategi ini berupaya untuk mengurangi atau menghindari dampak dari penyebab berbagai ancaman eksternal dengan memperdayakan kekuatan yang dimiliki. Didapatkan dua strategi ST yang telah dihasilkan matriks SWOT, diantaranya sebagai berikut:

Strategi ST pertama, yaitu membenahi skema pengelolaan sektor pertanian untuk meningkatkan daya saing hasil produksi dengan sektor pertanian yang lain sehingga daya saing meningkat (S1, T1, T2). Strategi tersebut dipilih setelah memperhatikan ancaman, diantaranya potensi komoditas padi wilayah lain yang lebih unggul (T1) dan persaingan pasar komoditas pangan (T2) dengan menggunakan kekuatan sumber daya pertanian yang memiliki potensi sehingga menjadi lapangan pekerjaan utama masyarakat (S1).

Strategi ST kedua, yaitu mengoptimalkan anggaran belanja pada sektor pertanian (S2, T3, T4). Strategi tersebut dipilih setelah memperhatikan ancaman-ancaman eksternal, diantaranya dampak keterbatasan dukungan anggaran terhadap sektor pertanian (T3) dan terbatasnya akses/informasi investor dalam membantu pembiayaan sektor pertanian (T4) dengan menggunakan kekuatan, yaitu komitmen pemerintah Kabupaten Lebak yang tinggi terhadap sektor pertanian (S2).

3) *Strategi W-O (Weakness-Opportunity)*

Strategi ini adalah strategi yang memiliki tujuan untuk memperkecil beberapa kelemahan internal dengan memanfaatkan berbagai peluang yang terjadi. Didapatkan tiga strategi WO dari matriks SWOT, diantaranya sebagai berikut:

Strategi WO pertama, yaitu mendorong masyarakat tani dalam menerapkan manajemen usahatani (W1, W3, W5, O2, O3, O6). Strategi tersebut dipilih setelah memperhatikan peluang-peluang, diantaranya lumbung padi di Provinsi Banten (O2), banyaknya investor atau unsur swasta dalam mendukung pembangunan pertanian (O3) dan era digitalisasi (O6) dengan memperhatikan kelemahan-kelemahan, diantaranya mayoritas para petani melakukan aktivitas bertani hanya untuk terpenuhinya kebutuhan hidup sehari-hari dan tidak lebih (W1), produktivitas padi rendah (W3) dan rendahnya harga yang diterima petani ketika panen raya (W5).

Strategi WO kedua, yaitu aplikasi inovasi teknologi dalam meningkatkan produktivitas pertanian (W3, O4). Strategi tersebut dipilih setelah memperhatikan peluang, yaitu komitmen pemerintah pusat dalam mendukung pengembangan sektor pertanian (O4) dengan mempertimbangkan kelemahan, yaitu produktivitas padi rendah (W3).

Strategi WO ketiga, yaitu aktif dalam menjemput informasi program bantuan/kerjasama dari pemerintah pusat/provinsi/daerah atau lembaga lain (W2, O3, O4, O5, O6). Strategi tersebut dipilih setelah memperhatikan peluang, yaitu banyaknya investor atau unsur swasta dalam mendukung pembangunan pertanian (O3), komitmen dukungan dari pemerintah pusat untuk peningkatan sektor pertanian (O4), kerjasama antar distrik atau daerah untuk pembangunan jaringan distribusi hasil sektor pertanian (O5) dan era digitalisasi (O6) dengan mempertimbangkan kelemahan, yaitu terbatasnya dukungan anggaran belanja untuk sektor pertanian (W2).

4) *Strategi W-T (Weaknesses-Threats)*

Strategi *Weakness-Threat* (WT) merupakan taktik atau cara bertahan untuk mengurangi kelemahan internal serta menghindari ancaman eksternal. Strategi WT yang telah dirumuskan matriks SWOT, yaitu melakukan kajian dan evaluasi atas dukungan anggaran belanja pertanian (W2, T3). Strategi tersebut dipilih setelah memperhatikan dampak keterbatasan dukungan anggaran terhadap sektor pertanian (T3) dengan kelemahan, yaitu terbatasnya dukungan anggaran belanja untuk sektor pertanian (W2).

3. Tahap Keputusan (*Decision Stage*)

Tahap akhir dalam perumusan alternatif strategi yaitu tahap keputusan (*decision stage*) yang berasal dari beberapa alternatif strategi yang diperoleh berdasarkan matriks SWOT. Terdapat sembilan alternatif strategi yang didapat dari hasil analisis SWOT. Pada tahap keputusan dengan QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*) dapat dirumuskan alternatif strategi yang menjadi prioritas utama dan dapat diterapkan oleh Pemerintah Kabupaten Lebak. Sembilan alternatif strategi yang diperoleh dari matriks SWOT diletakkan ke dalam kolom QSPM. Tahap tersebut dilakukan dengan cara sembilan alternatif strategi yang sudah diberikan *Attractiveness Score* (AS) dikalikan dengan nilai rata-rata bobot, yang mana akan menghasilkan *Total Attractiveness Score* (TAS). Selanjutnya, TAS akan dijumlahkan dengan masing-masing alternatif strategi yang akan menghasilkan *Sum Total Attractiveness Score* (STAS). Tinggi nilai STAS dari suatu alternatif akan menunjukkan prioritas utama yang dapat dilakukan oleh Pemerintah Kabupaten Lebak. Hasil analisis matriks QSPM dapat dilihat pada Tabel 6. sebagai berikut:

Tabel 6. Urutan Alternatif Strategi

UPS	STATS	Alternatif Strategi
1	19.862	Aktif dalam menjemput informasi program bantuan atau kerjasama dari pemerintah pusat, provinsi, daerah atau lembaga lain.
2	19.255	Pengembangan lembaga pertanian, diantaranya seperti BUMD Agro/Pangan, Taruna Tani, Gapoktan, Poktan, dan sebagainya.
3	18.723	Mengembangkan fungsi “Plaza Lebak dan Hortimart” dalam menjemput informasi dan akses pasar.
4	18.711	Membenahi skema pengelolaan sektor pertanian untuk meningkatkan daya saing hasil produksi dengan sektor pertanian yang lain.
5	18.476	Mendorong masyarakat tani dalam menerapkan manajemen usahatani
6	18.431	Pengembangan knowledge masyarakat petani
7	18.180	Aplikasi inovasi teknologi dalam meningkatkan produktivitas pertanian
8	16.491	Mengoptimalkan anggaran belanja pada sektor pertanian

UPS	STATS	Alternatif Strategi
9	14.608	Melakukan kajian dan evaluasi atas dukungan anggaran belanja pertanian

Keterangan: UPS (Urutan Prioritas Strategi)

Berdasarkan hasil analisis matriks QSPM pada Tabel 6 diatas, didapatkan prioritas strategi yaitu aktif dalam menjemput informasi program bantuan atau kerjasama dari pemerintah pusat, provinsi, daerah dan ataupun lembaga lainnya dengan nilai STAS tertinggi sebesar 19.862. Dalam upaya pembangunan sektor pertanian di Kabupaten Lebak, hal tersebut sangat tepat mengingat segala potensi pada sektor pertanian serta sektor pendukung lainnya yang dihadapkan pada keterbatasan dukungan anggaran pada sektor pertanian. Menurut Wulandari *et al.*, (2018) Program kerjasama/bantuan yang berasal dari pemerintah pada umumnya berbentuk bantuan atau hibah dimana penyalurannya biasanya melalui kelompok tani berupa subsidi dan bantuan sarana produksi/pengelolaan pertanian, seperti bantuan bibit, pupuk, dan alat panen hasil pertanian.

Aktifnya mencari informasi bantuan dan kerjasama bidang pertanian di Kabupaten Lebak diharapkan menjadi perhatian utama didalam perencanaan strategi penyusunan kebijakan publik dan pembiayaan sektor pertanian oleh pemerintah di Kabupaten Lebak. Pada Tabel 6 di atas juga, ada sembilan proritas strategi yang telah diurutkan dari perioritas yang paling utama hingga perioritas yang paling kecil berdasarkan hasil perhitungan matrix QSPM. Alternatif-alternatif strategi tersebut dapat menjadi pertimbangan bagi pemerintah Kabupaten Lebak di dalam perencanaan dan pelaksanaan strategi sektor pertanian.

KESIMPULAN

Penempatan faktor internal dan eksternal pada matriks SWOT menghasilkan sembilan strategi alternatif untuk pengembangan sektor pertanian. Analisis lanjutan melalui analisis QSPM menghasilkan peringkat prioritas pada setiap alternatif strategi, ada yang menjadi prioritas utama hingga ada yang menjadi proritas yang terkecil. Penelitian ini memberikan khasanah keilmuan dalam bidang metode pencarian informasi dengan menghadirkan penggunaan metode penelitian campuran dan penggunaan analisis SWOT pada penelitian kebijakan politik pertanian di Kabupaten Lebak. Kami mengharapkan penelitian lanjutan dilakukan pada penelitian evaluasi strategi alternatif untuk mendapatkan informasi terkait dengan kelemahan, kelebihan, keberhasilan, kegagalan, efisiensi dan dampak serta manfaatnya bagi petani serta sektor ekonomi ketika sembilan alternatif strategi tersebut diterapkan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdolshah, M. *et al.* (2018) 'Strategic Planning for Agriculture Section Using SWOT, QSPM and Blue Ocean-Case Study: Eshraq Agro-industry Company', *International Journal of Agricultural Management and Development*, 8(2), pp. 149–162. doi: 10.22004/ag.econ.292528.
- Alavi, H. and Hąbek, P. (2016) 'Addressing Research Design Problem in Mixed Methods Research', *Management Systems in Production Engineering*, 21(1), pp. 62–66. doi: 10.2478/mspe-10-01-2016.
- Aprianto, N. E. K. and Qur'an, A. A. (2021) 'Political Economy of the Agricultural Sector in a Review of Development Studies in Indonesia', *Optimum: Jurnal Ekonomi dan Pembangunan*, 11(2), pp. 191–203. doi: 10.12928/optimum.v11i2.3627.
- BPS (2020) *Sumber Pertumbuhan PDRB Kabupaten Lebak Menurut Lapangan Usaha (Persen), 2018-2020*, Badan Pusat Statistik Kabupaten Lebak. Available at: <https://lebakkab.bps.go.id/indicator/52/171/1/sumber-pertumbuhan-pdrb-kabupaten-lebak-menurut-lapangan-usaha.html>.
- David, F. R. (2011) *Straregic Management Concept and Case*. 13th edn. New Jersey: Pearson Prentice Hall.

- David, Fred R. and David, Forest R. (2017) *Strategic Management: A Competitive Advantage Approach, Concepts*. 16th edn. United States: Pearson Education Limited.
- Dunne, T. C., Toyoshima, K. and Byrd, M. (2021) 'Small Business Development Centers and Rural Entrepreneurial Development Strategies: Are We Doing Enough for Rural America?', *Journal of Small Business Strategy*, 31(4), pp. 57–63. doi: 10.53703/001c.29493.
- Ebonzo Menga, A. D., Lu, J. and Liu, X. (2015) 'Ranking alternative strategies by SWOT analysis in the framework of the axiomatic fuzzy set theory and the ER approach', *Journal of Intelligent and Fuzzy Systems*, 28(4), pp. 1775–1784. doi: 10.3233/IFS-141464.
- Fahmi, M. F. and Rusyadi, R. (2020) 'Makna Kesejahteraan bagi Keluarga Petani di Kabupaten Lamongan', *Jurnal Ekonomi dan Studi Kebijakan*, 1(1), pp. 24–35. doi: 10.21274/jesk.2020.1.1.34-45.
- Lepa, O. and Rachman, I. (2019) 'Peran Pemerintah Daerah Kabupaten Bolaang Mongondow dalam Pembangunan Pertanian (Studi di Kecamatan Passi Timur)', *Jurnal Eksekutif*, 3(3), pp. 1–10.
- Mirzakhani, M., Parsaamal, E. and Golzar, A. (2014) 'Strategy Formulation with SWOT Matrix: A Case Study of an Iranian Company.', *Global Business & Management Research*, 6(2), pp. 150–168.
- Moghaddaszadeh, M. *et al.* (2015) 'An integration of SWOT and factor analysis to determining and prioritizing strategies: case study of a Persian food industry', *International Journal of Systems Assurance Engineering and Management*, 6(3), pp. 297–303. doi: 10.1007/s13198-015-0370-6.
- Mogues, T. (2015) 'Political Economy Determinants of Public Spending Allocations: A Review of Theories, and Implications for Agricultural Public Investment', *European Journal of Development Research*, 27(3), pp. 452–473. doi: 10.1057/ejdr.2015.35.
- Putri, E., Sariyoga, S. and Wibowo, A. S. (2019) 'Daya Saing Sektor Pertanian Tanaman Pangan Di Provinsi Banten', *Jurnal Agribisnis Terpadu*, 12(1), pp. 87–102. doi: 10.33512/jat.v12i1.5537.
- Rivai, R. S. and Anugrah, I. S. (2011) 'Konsep dan Implementasi Pembangunan Pertanian Berkelanjutan di Indonesia', *Forum penelitian Agro Ekonomi*, 29(1), pp. 13–25. doi: 10.21082/fae.v29n1.2011.13-25.
- Shikur, Z. H. (2020) 'Agricultural policies, agricultural production and rural households' welfare in Ethiopia', *Journal of Economic Structures*, 9(1), pp. 1–21. doi: 10.1186/s40008-020-00228-y.
- Shpykuliak, O. and Sakovska, O. (2020) 'Agricultural Cooperation As an Innovation for Rural Development', *Baltic Journal of Economic Studies*, 6(3), pp. 183–189. doi: 10.30525/2256-0742/2020-6-3-183-189.
- Sijaya, E. (2019) 'The Role of the Government in Increasing Community Welfare in Pohuwato Regency', *Jurnal Ad'ministrare*, 6(1), pp. 9–16. doi: 10.26858/ja.v6i1.9433.
- Stoecker, R. and Avila, E. (2020) 'From mixed methods to strategic research design', *International Journal of Social Research Methodology*, 24(6), pp. 1–14. doi: 10.1080/13645579.2020.1799639.
- Wahyuni, E. S., Firdaus, M. and Baga, L. M. (2018) 'Strategi alokasi anggaran sektor pertanian untuk mempercepat pembangunan daerah di kabupaten pandedeglang provinsi banten', *Jurnal Manajemen Pembangunan Daerah*, 10, pp. 14–23.
- Wardhiani, W. F. (2019) 'Peran Politik Pertanian dalam Pembangunan Pertanian menghadapi Era Revolusi Industri 4.0 di Sektor Pertanian', *JISIPOL | Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik*, 3(2), pp. 83–94.

- Winarso, B. (2017) 'Prospek dan Kendala Pengembangan Agribisnis Jagung di Propinsi Nusa Tenggara Barat', *Jurnal Penelitian Pertanian Terapan*, 12(2), pp. 103–114. doi: <https://doi.org/10.25181/jppt.v12i2.205>.
- Wulandari, E., Ernah and Supyandi, D. (2018) 'Government Financing Program to Support Potato Production In Garut District, West Java', *Jurnal Ilmu Pertanian Indonesia*, 23(3), pp. 233–239. doi: 10.18343/jipi.23.3.233.