

**Agribisnis Pengembangan Plasma Nutfah
Kabupaten Lumajang Provinsi Jawa Timur
(Studi Komoditas Pisang Mas Kirana)**

***Agribusiness Development of Germplasm in Lumajang Regency, East Java Province
(Study of the Mas Kirana Banana Commodity)***

**Anik Suwandari¹, Diah Puspaningrum², Djoko Soejono¹, Dimas Bastara Zahrosa¹,
Ariq Dewi Maharani¹, Rachmat Udhi Prabowo¹, Amam^{3*}**

¹Program Studi Agribisnis, Fakultas Pertanian, Universitas Jember
Jl. Kalimantan, Kabupaten Jember, Jawa Timur 68121

²Program Studi Penyuluhan Pertanian, Fakultas Pertanian, Universitas Jember
Jl. Kalimantan, Kabupaten Jember, Jawa Timur 68121

³Program Studi Peternakan, Fakultas Pertanian, Universitas Jember
Jl. Diponegoro, Kabupaten Bondowoso, Jawa Timur 68251

*Email: amam.faperta@unej.ac.id

(Diterima 30-08-2023; Disetujui 18-11-2023)

ABSTRAK

Pisang Mas Kirana merupakan plasma nutfah sekaligus ikon Kabupaten Lumajang Provinsi Jawa Timur. Pisang Mas Kirana ditetapkan sebagai sumber daya genetik Indonesia berdasarkan Keputusan Menteri Pertanian Republik Indonesia Nomor 516/Kpts/SR.120/12/2005. Penelitian ini bertujuan untuk merumuskan pola pembentukan modal usaha dan strategi pengembangan komoditas pisang Mas Kirana sebagai upaya untuk menjaga kelestarian plasma nutfah Indonesia. Pengambilan data dilakukan dengan metode wawancara terstruktur. Penentuan sampel dilakukan dengan teknik *snowball sampling*. Analisis data dilakukan dengan metode analisis *Fishbone* dan *Force Field Analysis* (FFA). Hasil penelitian didapatkan bahwa pola pembentukan modal usaha pisang Mas Kirana terdiri modal keluarga, modal lembaga keuangan, modal lembaga non keuangan, dan modal pribadi. Proses identifikasi menghasilkan 7 (tujuh) faktor pendorong dan 7 (tujuh) faktor penghambat pengembangan pisang Mas Kirana. Faktor Kunci Keberhasilan (FKK) pengembangan kelompok tani pisang Mas Kirana pada dimensi faktor pendorong ialah komoditas pisang mas kirana memiliki keunggulan komparatif dan bersertifikat Indikasi Geografis (IG), sedangkan pada dimensi faktor penghambat ialah lemahnya sumber daya petani dalam pengelolaan dan pengembangan keuangan kelompok. Berdasarkan nilai FKK faktor pendorong dan faktor penghambat maka strategi yang direkomendasikan ialah rekayasa kelembagaan petani melalui pembentukan koperasi tani pisang Mas Kirana. Kata kunci: FFA, kelembagaan pertanian, pisang mas kirana, strategi pengembangan

ABSTRACT

Mas Kirana's banana is a germplasm as well as an icon of Lumajang District, East Java Province. Mas Kirana bananas are designated as Indonesian genetic resources based on the Decree of the Minister of Agriculture of the Republic of Indonesia Number 516/Kpts/SR.120/12/2005. This study aims to formulate a pattern of business capital formation and development strategy for Mas Kirana banana commodity as an effort to preserve Indonesia's germplasm. Data collection was done by structured interview method. Determination of the sample is done by snowball sampling technique. Data analysis was carried out using qualitative descriptive methods and Force Field Analysis (FFA). The results showed that the pattern of capital business capital formation for Mas Kirana's banana consisted of family capital, financial institution capital, non-financial institutional capital, and personal capital. The identification process resulted in 7 (seven) driving factors and 7 (seven) inhibiting factors for Mas Kirana banana development. Key Success Factors (FKK) for developing Mas Kirana Banana Farmers Groups on the driving factor dimension are the Mas Kirana Banana commodity which has a comparative advantage and is certified Geographically Indication (GI), while the inhibiting factor dimension is the weakness of farmer resources in managing and developing group finances. Based on the FKK value of the driving and inhibiting factors, the recommended strategy is farmer institutional engineering through the formation of the Mas Kirana banana farmer cooperative.

Keywords: FFA, agricultural institutions, mas kirana banana, development strategy

PENDAHULUAN

Kota pisang merupakan sebutan yang disematkan untuk Kabupaten Lumajang Provinsi Jawa Timur. Sebutan tersebut disematkan seiring dengan semakin menjamurnya sentra produksi pisang di Kabupaten Lumajang. Komoditas pisang unggulan Kabupaten Lumajang ialah pisang Mas Kirana. Euforia masyarakat terhadap budidaya pisang Mas Kirana semakin menggeliat saat diterbitkannya Keputusan Menteri Pertanian Nomor 516/Kpts/SR.120/2005 tentang Pelepasan Pisang Mas Kirana sebagai Varietas Unggul. Respon positif petani untuk pengembangan pisang Mas Kirana dalam skala yang lebih luas mendapat dukungan dari Pemerintah Daerah Kabupaten Lumajang melalui Dinas Pertanian dan Balai Pengkajian Teknologi Pertanian (BPTP) Provinsi Jawa Timur dalam hal penyediaan bibit berkualitas (Prahardini, Sudaryono and Andri, 2005; Maharani, Wibowo and Hapsari, 2016).

Pisang Mas varietas Kirana berasal dari Desa Kandang Tepus, Kecamatan Senduro, Kabupaten Lumajang. Pisang Mas Kirana menjadi salah satu komoditas unggulan yang memberikan kontribusi besar terhadap produksi buah-buahan di Kabupaten Lumajang (Arifin, Damanhuri and Soetopo, 2013), sehingga melalui peranan kelembagaan pertanian (kelompok tani) upaya pengembangan pisang Mas Kirana harapannya dapat diwujudkan. Salah satu upaya tersebut melalui pemberdayaan ekonomi masyarakat (Fitriani et al., 2021) dengan kelompok tani sebagai wadahnya (Novia, 2008), sehingga pentingnya peranan kelembagaan dalam mendukung usaha tani dan perekonomian desa (Amam, Soejono, et al., 2021; Soejono, Zahroza, Maharani and Amam, 2021; Soejono, Zahroza, Maharani, Baihaqi, et al., 2021).

Kelembagaan pertanian yang diwujudkan dengan kelompok tani diharapkan mampu mengurangi aspek risiko bisnis (Amam and Soetrisno, 2019; Amam and Solikin, 2020), selain itu, kelembagaan pertanian dapat meningkatkan akses petani terhadap sumber daya (Amam, Harsita, et al., 2021; Amam, Setyawan, et al., 2021). Sumber daya tersebut diantaranya sumber daya finansial, sumber daya teknologi, dan sumber daya fisik (Amam et al., 2019a, 2019e, 2019f), selain itu juga terdapat sumber daya ekonomi, sumber daya lingkungan, dan sumber daya sosial (Amam et al., 2019b, 2019c, 2019d). Baik dan buruknya kinerja kelembagaan disebut performa kelembagaan (Amam and Harsita, 2019).

Pengembangan kelembagaan pertanian penting untuk dilakukan mengingat kelembagaan pertanian dapat meningkatkan posisi daya tawar petani (Amam, Jadmiko, et al., 2019; Amam and Rusdiana, 2022). Upaya mewujudkan kedaulatan dan kemandirian pangan diperlukan pelaku utama dan pelaku usaha profesional, andal, berkemampuan manajerial kewirausahaan, dan organisasi bisnis, termasuk diantaranya ialah kelompok tani pisang Mas Kirana yang fokus pada pengembangan komoditas pisang Mas Kirana. Pisang merupakan salah satu komoditas unggulan yang memberikan kontribusi terbesar terhadap buah-buahan nasional (Simangunsong, Respatijarti. and Damanhuri, 2017). Hal tersebut kemudian menjadi salah satu alasan upaya pengembangan kelembagaan dan pembentukan modal usaha perlu diperhatikan.

Salah satu penyusunan strategi yang digunakan untuk upaya pengembangan pisang Mas Kirana ialah dengan metode *Force Field Analysis* (FFA). Analisis FFA atau analisis medan gaya merupakan salah satu jenis analisis yang telah banyak digunakan oleh organisasi praktisi pembangunan untuk merencanakan dan melaksanakan perubahan organisasi (Ajimal, 1985; Thomas, 1985). Perubahan organisasi tersebut didasarkan pada faktor pendorong dan faktor penghambat (Capatina et al., 2017; Mak and Chang, 2019; Roy, Schoenherr and Charan, 2020). Tahapan dalam melakukan analisis FFA ialah mengidentifikasi masalah dengan berlandaskan fenomena, menganalisis masalah dengan melakukan identifikasi faktor pendorong dan faktor penghambat, kemudian memberikan penilaian skala prioritas pada setiap faktor tersebut (Malika, Tejasari and Evita Soliha, 2012).

Tujuan penelitian ini ialah untuk merumuskan strategi pengembangan kelompok tani pisang Mas Kirana melalui penguatan permodalan usaha. Kebaruan penelitian (*novelty*) ini ialah merumuskan strategi pengembangan kelompok tani melalui penguatan modal usaha dengan didukung oleh pola atau model pembentukan modal kelompok tani dan berdasarkan diagram *fishbone*. Manfaat penelitian ini ialah sebagai pengembangan ilmu pengetahuan mengingat pengembangan ilmu pengetahuan dapat diimplikasikan berdasarkan temuan hasil penelitian, selain itu manfaat lainnya adalah sebagai basis data kebijakan publik mengingat kebijakan publik membutuhkan naskah akademik sebagai dasar pondasinya.

METODE PENELITIAN

Penelitian dilakukan di Kabupaten Lumajang Provinsi Jawa Timur. Lokasi penelitian ditentukan secara disengaja (*purposive*) dengan pertimbangan bahwa Kabupaten Lumajang merupakan sentra produksi pisang. Penelitian dilakukan dengan metode diskriptif dan analitis. Data penelitian terdiri atas data primer dan data sekunder. Pengambilan data dilakukan metode wawancara terstruktur. Sampel ditentukan dengan teknik *snowball sampling*. *Snowball sampling* merupakan salah satu teknik *non-probability sampling* yaitu sampel dengan probabilitas yang tidak sama, sehingga teknik ini digunakan khusus untuk data-data yang bersifat komunitas dari subjektif responden atau metode pengambilan sampel secara berantai (*multi-level*). Informan penelitian merupakan pelaku agribisnis atau petani pisang Mas Kirana di Kabupaten Lumajang.

Wawancara terstruktur dilakukan dengan mempersiapkan instrumen penelitian berupa pertanyaan-pertanyaan tertulis yang berupa daftar pertanyaan yang telah disediakan oleh tim peneliti dan sebagian alternatif jawabannya telah disediakan dalam kuisioner. Analisis data menggunakan analisis *Fishbone* dan *Force Field Analysis* (FFA). Analisis *Fishbone* digunakan untuk pola atau model pembentukan modal usaha pada kelompok tani pisang Mas Kirana. Analisis *Fishbone* cukup efektif untuk membantu peneliti dalam menyelesaikan permasalahan. Analisis FFA digunakan untuk merumuskan strategi pengembangan pisang Mas Kirana di Kabupaten Lumajang Provinsi Jawa Timur.

Analisa ini bermanfaat untuk menentukan arah perubahan dari sebuah kegiatan dan berlandaskan kekuatan faktor eksternal dan internal untuk memulai perubahan strategi, sehingga bermanfaat untuk perencanaan organisasi (Nonie, Suwandari and Soejono, 2013). Faktor pendorong dan faktor penghambat dalam analisa FFA didapatkan dari hasil wawancara dengan informan kunci (Soejono, Zahroza, Maharani and Amam, 2021; Soejono, Zahroza, Maharani, Baihaqi, et al., 2021), sehingga metode FFA banyak digunakan untuk merumuskan strategi (Fatih, 2010), dengan memaksimalkan kekuatan faktor pendorong dan meminimalkan kekuatan faktor penghambat (Anggita, Soetrisno and Kusmiati, 2018).

HASIL DAN PEMBAHASAN

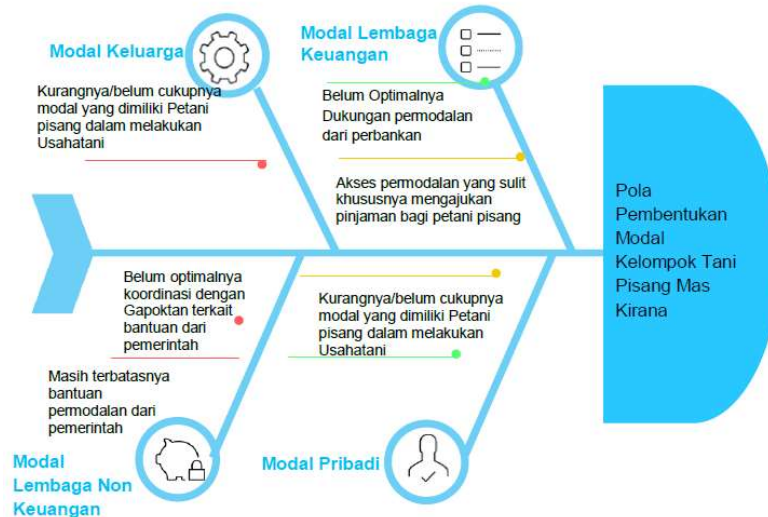
Pisang Mas Kirana di Kabupaten Lumajang merupakan salah satu komoditas yang mempunyai prospek pengembangan yang sangat baik dan berkelanjutan (Zahrosa et al., 2020; Setyawan and Amam, 2021). Hal ini tercerminkan melalui karakteristik harga yang stabil, peluang pasar yang baik, dan diklaim mempunyai potensi sangat menguntungkan terhadap petani. Kabupaten Lumajang memiliki luas lahan yang ditanami pisang Mas Kirana sebesar 1.469,78 hektar dan mampu menghasilkan buah sebanyak 32.228 ton/tahun. Usaha tani pisang Mas Kirana di Kabupaten Lumajang dikelola dan dikembangkan oleh beberapa kelompok tani yang tergabung dalam asosisasi petani pisang Kecamatan Pasrujambe Kabupaten Lumajang.

Pola atau model pembentukan modal usaha untuk kelompok tani pisang Mas Kirana dapat diidentifikasi melalui pendekatan model *Fishbone*. Pendekatan ini menekankan terhadap hubungan sebab akibat terbentuknya pola pembentukan modal usaha yang dilakukan oleh kelompok tani pisang Mas Kirana. Diagram *Fishbone* atau diagram tulang ikan bertujuan untuk mengetahui berbagai sebab potensial dari satu efek atau masalah, dan menganalisis masalah tersebut melalui sesi *brainstorming*. Masalah dikategorikan menjadi sejumlah indikator yaitu, mencakup modal keluarga, modal lembaga keuangan, modal pribadi, dan modal non lembaga keuangan. Gambar 1 menyajikan hasil identifikasi permasalahan pola pembentukan modal melalui diagram *Fishbone*.

Pinjaman khusus anggota kelompok berasal dari dana Pengembangan Usaha Agribisnis Perdesaan (PUAP) yang dibayarkan 1 (satu) tahun sekali dengan bunga 10%. Batas akhir pembayaran yaitu akhir tahun dengan menggunakan sistem kepercayaan, kalau tidak membayar sanksinya dikeluarkan karena itu sudah kesepakatan bersama dari awal, namun hingga saat ini belum pernah terjadi di kelompok tani pisang Mas Kirana yang memiliki 25 anggota (10 perempuan, 15 laki-laki) dan tidak mau menambah jumlah anggota. Keikutsertaan dalam anggota harus meminta izin terlebih dahulu kepada 25 orang tersebut. Maksimal peminjaman yang diberikan yaitu 5 juta dan minimal 2 juta.

Pinjaman untuk umum, sumber lain (non PUAP) dilakukan oleh masyarakat umum selain kelompok, namun anggota kelompok juga boleh meminjam dengan cicilan per bulan. Plafon pinjaman untuk Non PUAP melebihi yang sumber dana berasal dari PUAP. Tiap bulan bisa sampai

10 juta dan tidak ada jaminan. Pinjaman yang dilakukan berupa uang dan terkadang pinjaman itu digunakan untuk keperluan lain, bukan untuk budidaya pisang Mas Kirana. Hal tersebut boleh saja dilakukan asalkan cicilan berjalan lancar. Sama halnya dengan beras yang dibeli dari lumbung lain kemudian dijual di lumbung yang dimiliki. Keuntungan yang diperoleh sekitar Rp 5.000/kg, selain beras juga ada gula. Masyarakat lebih memilih membeli beras di lumbung karena harganya beda dengan toko dan bisa melakukan pinjaman. Pinjaman diperbolehkan namun akhir tahun harus lunas.



Gambar 1. Pembentukan modal kelompok tani pisang Mas Kirana

Kegiatan jual beli yang dilakukan oleh kelompok tani mempunyai aturan bahwa petani menyeter pisang Mas Kirana ke kelompok tani dihargai Rp 5.000/kg, kemudian kelompok tani menjual kembali ke pembeli grosiran sebesar Rp 7.000/kg dengan termasuk risiko pengiriman. Kegiatan penjualan pisang oleh kelompok tani selama ini hanya bermitra dengan PT SSN, walaupun hubungan kemitraan ini hanya bersifat kepercayaan, sehingga tidak ada legalitas di dalamnya. Secara teknis hubungan ini dilakukan yaitu PT SSN menyediakan kardus untuk *packaging* pisang Mas Kirana, kemudian hasil produksi dari petani dimasukkan ke kardus tersebut, lantas PT SSN mengambil berdasarkan harga yang ditentukan oleh PT SSN, sehingga tidak ada proses tawar menawar yang terjadi.

Selama 8 bulan terakhir terjadi penurunan harga pisang, namun kondisi tersebut lebih baik dari pada pisang lain (bukan pisang Mas Kirana) yang tidak laku karena tidak ada supplier masuk. Tidak bisa masuk ke ritel modern seperti Indomaret karena kalah kontrak, dan apabila masuk ke Indomaret pisang Mas Kirana harus dikirim ke Jakarta terlebih dahulu sehingga membutuhkan biaya transportasi. PT SSN tidak memiliki peran, hanya memesan saja setelah itu selesai. Persaingan pisang Mas Kirana di Kabupaten Lumajang yaitu dari Malang, harga pisang di Malang lebih murah, namun perbedaannya pisang Mas Kirana Kabupaten Lumajang lebih cerah, sedangkan dari Malang memiliki warna agak pucat, dengan begitu konsumen lebih menyukai atribut pisang Mas Kirana dari Kabupaten Lumajang (Amam, Fanani and Nugroho, 2016; Amam and Harsita, 2017; Harsita and Amam, 2019; Harsita, Setyawan and Amam, 2022).

Permodalan juga diperoleh dari bantuan pemerintah yang berupa kambing, kemudian setelah kambing tersebut ditenakkan keuntungan dibagi 2 (dua) antara kelompok tani pisang Mas Kirana dengan peternak kambing (pemelihara) yang dipercaya untuk merawat kambing. Selain itu, kegiatan ini berupa pinjaman dibelikan 1 ekor kambing kemudian beranak sekitar 5 bulan dan anaknya dijual. Keuntungan dibagi dua untuk kas koperasi dan untuk pemelihara (Amam and Harsita, 2021; Harsita and Amam, 2021). Akses permodalan yang dirasa memiliki kontribusi bagi kelompok tani pisang Mas Kirana ialah dana PUAP yang besarnya mencapai Rp 100.000.000. Program ini dikeluarkan oleh Kementerian Pertanian yang dimulai sejak tahun 2008, di bawah koordinasi Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat Mandiri (PNPM-Mandiri) dan berada dalam kelompok program pemberdayaan masyarakat (Amam and Rusdiana, 2021; Amam and Soetrisno, 2022).

Tujuan utama dana PUAP ini adalah: 1) mengurangi kemiskinan dan pengangguran melalui penumbuhan dan pengembangan kegiatan usaha agribisnis di perdesaan sesuai dengan potensi wilayah; 2) meningkatkan kemampuan dan pengetahuan pelaku usaha agribisnis, pengurus Gapoktan, penyuluh dan PMT; 3) memberdayakan kelembagaan petani dan ekonomi perdesaan untuk pengembangan kegiatan usaha agribisnis; dan 4) meningkatkan fungsi kelembagaan ekonomi petani menjadi jejaring atau mitra lembaga keuangan dalam rangka akses ke permodalan. Sasaran dana PUAP, yaitu: a) berkembangnya usaha agribisnis di desa terutama desa miskin sesuai dengan potensi pertanian desa; b) berkembangnya Gapoktan yang dimiliki dan dikelola oleh petani untuk menjadi kelembagaan ekonomi; c) meningkatnya kesejahteraan rumah tangga tani miskin, petani/peternak (pemilik dan/atau penggarap) skala kecil, buruh tani; dan berkembangnya usaha agribisnis petani yang mempunyai siklus usaha.

Strategi pengembangan pisang Mas Kirana dititikberatkan pada faktor-faktor pendorong dan penghambat. Berdasarkan analisis situasi, maka diperoleh beberapa faktor pendorong dan faktor penghambat pengembangan pisang Mas Kirana. Strategi dirumuskan dengan pendekatan analisis FFA. Analisis FFA merupakan suatu alat analisis yang digunakan dalam merencanakan perubahan berdasarkan adanya faktor pendorong dan penghambat. Hasil analisis FFA memunculkan sebuah strategi fokus yang meminimalisasi hambatan kunci dengan mengedepankan faktor yang menjadi kekuatan kunci ke arah tujuan yang akan dicapai. Penjelasan terhadap faktor pendorong dan faktor penghambat dalam penguatan permodalan usaha pada kelompok tani pisang Mas Kirana ditunjukkan pada Tabel 1.

Tabel 1. Faktor pendorong dan faktor penghambat dalam penguatan permodalan usaha

No.	Faktor Pendorong	No.	Faktor Penghambat
D1	Komoditas pisang Mas Kirana memiliki keunggulan komparatif dan bersertifikat Indikasi Geografis (IG)	H1	Lemahnya jalinan kerja sama horizontal antar kelompok tani dalam wadah Gapoktan
D2	Mayoritas petani pisang Mas Kirana tergabung di dalam kelompok tani	H2	Fluktuasi harga jual pisang Mas Kirana yang cenderung merugikan petani
D3	Rata-rata kelompok tani memiliki dana operasional, baik dari hasil usaha maupun bantuan pemerintah (Program PUAP)	H3	Modal kelompok tani terbatas dan lemahnya akses terhadap lembaga keuangan
D4	Pengalaman petani dalam usaha tani pisang Mas Kirana	H4	Lemahnya sumber daya petani dalam pengelolaan dan pengembangan keuangan kelompok
D5	Dukungan pemerintah dalam hal <i>packaging house</i> dan sarana pendukung lainnya	H5	Belum terjalin kemitraan bisnis secara formal dengan perusahaan
D6	Usaha tani pisang Mas Kirana layak untuk dijalankan	H6	Jumlah <i>packaging house</i> yang masih terbatas
D7	Pisang Mas Kirana diminati pasar luar negeri	H7	Belum adanya ketertarikan investor untuk berinvestasi pada usaha tani pisang Mas Kirana

Sumber: data primer, diolah (2020)

Berdasarkan hasil analisa FFA mengenai penilaian faktor pendorong dan faktor penghambat serta hasil evaluasi faktor pendorong dan faktor penghambat, maka dapat diketahui nilai dari Total Nilai Bobot (TNB) masing-masing faktor. Berdasarkan nilai TNB tersebut maka dapat ditentukan Faktor Kunci Keberhasilan (FKK) dalam penguatan permodalan usaha pada kelompok tani pisang Mas Kirana yaitu dengan melihat nilai TNB yang terbesar. FKK di sini terbagi menjadi dua, yaitu FKK pendorong dan FKK penghambat. Hasil evaluasi faktor pendorong dan faktor penghambat ditunjukkan pada Tabel 2 dan 3.

Nilai FKK faktor pendorong diketahui ialah faktor D1 yaitu komoditas pisang kirana memiliki keunggulan komparatif dan bersertifikat Indikasi Geografis (IG) dengan nilai urgensi sebesar 1,04 (Tabel 2), artinya komoditas pisang Mas Kirana yang ada di Kabupaten Lumajang sudah menjadi komoditas unggulan dan layak untuk diekspor ke luar negeri sehingga bisa mengurangi beban impor produk atau komoditas pertanian dalam negeri (Amam and Haryono, 2021a, 2021b). Harapan petani di Kabupaten Lumajang lebih termotivasi lagi untuk terus mengembangkan bisnisnya di usaha pisang Mas Kirana. Hal ini dikarenakan pisang Mas Kirana memiliki ciri khas keunggulan komparatif dibandingkan jenis pisang mas yang ada di wilayah lain.

Tabel 2. Evaluasi Faktor pendorong dalam penguatan permodalan usaha

No.	Faktor Pendorong	BF	ND	NRK	NBD	NBK	TNB	FKK
D1	Komoditas pisang Mas Kirana memiliki keunggulan komparatif dan bersertifikat Indikasi Geografis (IG)	0,18	4	4,44	0,73	0,81	1,54	*
D2	Mayoritas petani pisang Mas Kirana tergabung di dalam kelompok tani	0,14	4	4,11	0,55	0,56	1,11	
D3	Rata-rata kelompok tani memiliki dana operasional, baik dari hasil usaha maupun bantuan pemerintah (Program PUAP)	0,14	3	3,56	0,41	0,48	0,89	
D4	Pengalaman petani dalam usaha tani pisang Mas Kirana	0,14	4	3,89	0,55	0,53	1,08	
D5	Dukungan pemerintah dalam hal <i>packaging house</i> dan sarana pendukung lainnya	0,14	4	3,67	0,55	0,50	1,05	
D6	Usaha tani pisang Mas Kirana layak untuk dijalankan	0,14	3	3,89	0,41	0,53	0,94	
D7	Pisang Mas Kirana diminati pasar luar negeri	0,14	2	3,89	0,27	0,53	0,80	

Keterangan: *) merupakan prioritas dalam menentukan strategi

BF (Bobot Faktor); ND (Nilai Dukungan); NRK (Nilai Rata-rata Keterkaitan); NBD (Nilai Bobot Dukungan); NBK (Nilai Bobot Keterkaitan); TNB (Total Nilai Bobot); dan FKK (Faktor Kunci Keberhasilan)

Nilai FKK faktor penghambat diketahui ialah faktor H4 yaitu lemahnya sumber daya petani dalam pengelolaan dan pengembangan keuangan kelompok dengan nilai urgensi faktor sebesar 1,32 (Tabel 3), artinya masih banyak petani yang masih kesulitan dalam mengakses peminjaman modal untuk usaha tani pisang Mas Kirana. Selama ini untuk keberlanjutan usaha dalam membudidayakan pisang Mas Kirana, petani hanya mendapatkan modal yang terbilang cukup sedikit dari kelompok tani, selain itu juga modal yang digunakan masih menggunakan hasil penjualan pisang ditahun-tahun sebelumnya. Kelompok tani masih belum memahami manajemen pengelolaan keuangan yang ada di kelompok, sehingga dana yang dikelola oleh kelompok tidak berjalan maksimal. Nilai-nilai pada kolom TNB setiap faktor yang terdapat pada tabel evaluasi faktor pendorong dan faktor penghambat di atas (Tabel 2 dan 3) dapat divisualisasikan dalam bentuk diagram medan kekuatan atau medan gaya dalam penguatan permodalan usaha pada kelompok tani pisang Mas Kirana. Bentuk diagram tersebut digambarkan pada Gambar 2.

Tabel 3. Evaluasi Faktor penghambat dalam penguatan permodalan usaha

No.	Faktor Pendorong	BF	ND	NRK	NBD	NBK	TNB	FKK
H1	Lemahnya jalinan kerja sama horizontal antar kelompok tani dalam wadah Gapoktan	0,10	3	4,00	0,30	0,40	0,70	
H2	Fluktuasi harga jual pisang Mas Kirana yang cenderung merugikan petani	0,10	3	4,22	0,30	0,42	0,72	
H3	Modal kelompok tani terbatas dan lemahnya akses terhadap lembaga keuangan	0,15	3	3,67	0,45	0,55	1,00	
H4	Lemahnya sumber daya petani dalam pengelolaan dan pengembangan keuangan kelompok	0,15	4	4,78	0,60	0,72	1,32	*
H5	Belum terjalin kemitraan bisnis secara formal dengan perusahaan	0,15	2	4,33	0,30	0,65	0,95	
H6	Jumlah <i>packaging house</i> yang masih terbatas	0,15	3	3,89	0,45	0,58	1,03	
H7	Belum adanya ketertarikan investor untuk berinvestasi pada usaha tani pisang Mas Kirana	0,20	2	3,44	0,40	0,69	1,09	

Keterangan: *) merupakan prioritas dalam menentukan strategi

BF (Bobot Faktor); ND (Nilai Dukungan); NRK (Nilai Rata-rata Keterkaitan); NBD (Nilai Bobot Dukungan); NBK (Nilai Bobot Keterkaitan); TNB (Total Nilai Bobot); dan FKK (Faktor Kunci Keberhasilan)



Gambar 2. Medan kekuatan dan kelemahan dalam pengembangan pisang Mas Kirana

Berdasarkan Gambar 2 maka dapat diketahui arah dan nilai masing-masing faktor pendorong maupun faktor penghambat dalam pengembangan pisang Mas Kirana. Panjang anak panah (histogram) menyatakan besarnya TNB dari masing-masing faktor, sedangkan arah anak panah merupakan tarik menarik antara faktor penghambat dan faktor pendorong. Jumlah seluruh nilai TNB pendorong sebesar 7,40 sedangkan jumlah seluruh nilai TNB penghambat sebesar 6,81. Nilai TNB faktor pendorong lebih besar dibandingkan dengan nilai TNB faktor penghambat, artinya dalam pengembangan pisang Mas Kirana memiliki peluang dan manfaat untuk bisa menjadi lebih baik.

Pengembangan pisang Mas Kirana berdasarkan medan kekuatan faktor pendorong dan faktor penghambat, yang kemudian selanjutnya merumuskan strategi yang sesuai dengan hasil FKK. Strategi ini merupakan cara yang tepat untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, dengan begitu adanya strategi yang sesuai, strategi pengembangan pisang Mas Kirana nantinya juga tepat sasaran. Berdasarkan hasil analisa FFA, maka strategi yang paling efektif adalah dengan menghilangkan atau meminimalisasi hambatan kunci dan optimalisasi pendorong kunci ke arah tujuan yang akan dicapai. Pendekatan yang demikian ini merupakan pendekatan strategi fokus.

Strategi fokus pada hasil analisa FFA dapat dirumuskan bahwa kekuatan atau pendorong kunci yang telah dipilih difokuskan ke arah tujuan yang telah ditetapkan yaitu untuk dalam penguatan permodalan usaha pada kelompok tani pisang Mas Kirana. FKK pendorong, ialah faktor D1 yaitu komoditas pisang kirana memiliki keunggulan komparatif dan bersertifikat Indikasi Geografis (IG) dengan nilai urgensi sebesar 1,04, sedangkan untuk penghambat ialah faktor H4 yaitu lemahnya sumberdaya petani dalam pengelolaan dan pengembangan keuangan kelompok dengan nilai urgensi faktor sebesar 1,32.

Penyusunan strategi harus memperhatikan kesesuaian arah optimalisasi pendorong kunci ke arah perbaikan penghambat kunci. Artinya jika pendorong kunci dan penghambat kunci yang dipilih lebih dari satu, maka penyusunan strategi harus memperhatikan kesesuaian perpaduan masing-masing faktor untuk menuju tujuan yang akan dicapai. Berdasarkan FKK pendorong dan FKK penghambat yang telah dipilih, maka dapat disusun strategi untuk pengembangan pisang Mas Kirana, yaitu "rekayasa kelembagaan petani melalui pembentukan koperasi petani pisang Mas Kirana", dengan adanya koperasi, selain memperkuat permodalan, jaminan dalam mengakses permodalan di lembaga keuangan, dan optimalisasi sumber daya (Amam et al., 2019; Amam, Jadmiko, Harsita and Poerwoko, 2019; Soetriono et al., 2019; Soetriono and Amam, 2020), juga mampu mengembangkan bisnis budidaya pisang Mas Kirana.

KESIMPULAN

Pola pembentukan modal kelompok tani pisang Mas Kirana terdiri modal keluarga, modal lembaga keuangan, modal lembaga non keuangan, dan modal pribadi. Proses identifikasi menghasilkan 7 (tujuh) faktor pendorong dan 7 (tujuh) faktor penghambat pengembangan kelompok tani pisang Mas Kirana. Faktor Kunci Keberhasilan (FKK) pengembangan kelompok tani pisang Mas Kirana pada dimensi faktor pendorong ialah komoditas pisang Mas Kirana memiliki keunggulan komparatif dan bersertifikat Indikasi Geografis (IG), sedangkan pada dimensi faktor penghambat ialah lemahnya sumber daya petani dalam pengelolaan dan pengembangan keuangan kelompok. Berdasarkan nilai FKK faktor pendorong dan faktor penghambat maka strategi yang direkomendasikan ialah rekayasa kelembagaan petani melalui pembentukan koperasi tani pisang Mas Kirana.

UCAPAN TERIMA KASIH

Tim penulis dari Kelompok Riset "Perencanaan dan Evaluasi Pembangunan Pertanian (PEP2)" menyampaikan ucapan terimakasih kepada Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (LP2M) Universitas Jember selaku pengelola hibah kompetisi Kelompok Riset (KeRis). Tim penulis juga menyampaikan terimakasih atas keterlibatan semua pihak yang telah membantu proses penelitian, khususnya kelompok tani pisang Mas Kirana Kabupaten Lumajang Provinsi Jawa Timur.

DAFTAR PUSTAKA

- Ajimal, K. S. (1985) 'Force field analysis-A framework for strategic thinking', *Long Range Planning*, 18(5), pp. 55–60. doi: 10.1016/0024-6301(85)90201-8.
- Amam, A., Fanani, Z., Hartono, B. and Nugroho, B. A. (2019a) 'Broiler livestock business based on partnership cooperation in indonesia: The assessment of opportunities and business developments', *International Journal of Entrepreneurship*, 23(1 Special Issue), pp. 1–11.
- Amam, A., Fanani, Z., Hartono, B. and Nugroho, B. A. (2019b) 'Identification of resources in the system of broiler farming business', *Jurnal Ilmu Ternak dan Veteriner*, 24(3), pp. 135–142. doi:<http://dx.doi.org/10.14334/jitv.v24.3.1927>.
- Amam, A., Fanani, Z., Hartono, B. and Nugroho, B. A. (2019c) 'Identifikasi sumber daya finansial, teknologi, fisik, ekonomi, lingkungan, dan sosial pada usaha ternak ayam pedaging', *Prosiding Seminar Nasional Teknologi Peternakan dan Veteriner*, pp. 738–746. doi: 10.14334/pros.semnas.tpv-2019-p.738-746.
- Amam, A., Jadmiko, M. W., et al. (2019) 'Internal resources of dairy cattle farming business and their effects on institutional performance and business development', *Animal Production*, 21(3), p. 157. doi: 10.20884/1.jap.2019.21.3.740.
- Amam, A., Jadmiko, M. W., Harsita, P. A. and Poerwoko, M. S. (2019) 'Model pengembangan usaha ternak sapi perah berdasarkan faktor aksesibilitas sumber daya', *Jurnal Sain Peternakan Indonesia*, 14(1), pp. 61–69. doi: <https://doi.org/10.31186/jspi.id.14.1.61-69>.
- Amam, A., Fanani, Z., Hartono, B. and Nugroho, B. A. (2019d) 'Pengembangan usaha ternak ayam pedaging sistem kemitraan bagi hasil berdasarkan aksesibilitas peternak terhadap sumber daya', *Jurnal Ilmu dan Teknologi Peternakan Tropis*, 6(2), pp. 146–153. doi: <http://dx.doi.org/10.33772/jitro.v6i2.5578>.
- Amam, A. et al. (2019) 'Sumber daya internal peternak sapi perah dan pengaruhnya terhadap dinamika kelompok dan konteks kerentanan', *Jurnal Ilmiah Peternakan Terpadu*, 7(21), pp. 192–200. doi:<http://dx.doi.org/10.23960/jipt.v7i1.p192-200>.
- Amam, A., Fanani, Z., Hartono, B. and Nugroho, B. A. (2019e) 'The power of resources in independent livestock farming business in Malang District, Indonesia', in *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*, pp. 1–9. doi: 10.1088/1755-1315/372/1/012055.
- Amam, A., Fanani, Z., Hartono, B. and Nugroho, B. A. (2019f) 'Usaha ternak ayam pedaging sistem kemitraan pola dagang umum : pemetaan sumber daya dan model pengembangan', *Sains Peternakan*, 17(2), p. 5. doi: 10.20961/sainspet.v17i2.26892.

- Amam, A., Harsita, P. A., et al. (2021) 'Aksesibilitas sumber daya pada usaha peternakan sapi potong rakyat', *Jurnal Peternakan*, 18(1), pp. 31–40. doi: <http://dx.doi.org/10.24014/jupet.v18i1:10923>.
- Amam, A., Soejono, D., et al. (2021) 'Development strategy of village owned enterprises (BUM Desa) using force field analysis approach', *Adbispreneur: Jurnal Pemikiran dan Penelitian Administrasi Bisnis dan Kewirausahaan*, 6(2), pp. 139–149. doi: [/doi.org/10.24198/adbispreneur.v6i2.32699](https://doi.org/10.24198/adbispreneur.v6i2.32699).
- Amam, A., Setyawan, H. B., et al. (2021) 'Pengaruh sumber daya manusia terhadap aksesibilitas sumber daya usaha ternak sapi potong rakyat', *Jurnal Ilmu dan Teknologi Peternakan Tropis*, 8(1), pp. 57–65. doi: 10.33772/jitro.v8i1.14118.
- Amam, A., Fanani, Z. and Nugroho, B. A. (2016) 'Analisis sikap konsumen terhadap susu bubuk berkalsium tinggi dengan menggunakan multi-atribut model dan norma subyektif model', *Wacana, Jurnal Sosial dan Humaniora*, 19(01), pp. 12–21. doi: 10.21776/ub.wacana.2016.019.01.2.
- Amam, A. and Harsita, P. A. (2017) 'Mengkaji kepuasan dan loyalitas konsumen susu bubuk tinggi kalsium dengan pendekatan multi-atribut', *JSEP (Journal of Social and Agricultural Economics)*, 10(3), p. 16. doi: 10.19184/jsep.v10i3.5680.
- Amam, A. and Harsita, P. A. (2019) 'Pengembangan usaha ternak sapi perah : Evaluasi konteks kerentanan dan dinamika kelompok', *Jurnal Ilmiah Ilmu-Ilmu Peternakan*, 22(1), pp. 23–34. doi: 10.22437/jiip.v22i1.7831.
- Amam, A. and Harsita, P. A. (2021) 'Profil usaha peternakan sapi potong rakyat di Kabupaten Jember Provinsi Jawa Timur', *Jurnal Ahli Muda Indonesia*, 2(1), pp. 1–12. doi: 10.46510/jami.v2i1.53.
- Amam, A. and Haryono, H. (2021a) 'Pertambahan bobot badan sapi impor Brahman Cross heifers dan steers pada bobot kedatangan yang berbeda', *Jurnal Ilmu Peternakan Terapan*, 4(2), pp. 104–109. doi: <https://doi.org/10.25047/jipt.v4i2.2357> Pertambahan.
- Amam, A. and Haryono, H. (2021b) 'Quality of Imported Beef in Indonesia', *Jurnal Sain Peternakan Indonesia*, 16(3), pp. 277–282. doi: <https://doi.org/10.31186/jspi.id.16.3.277-282>.
- Amam, A. and Rusdiana, S. (2021) 'Pertanian Indonesia dalam menghadapi persaingan pasar bebas', *Jurnal Agriovet*, 4(1), pp. 37–68. doi: <https://ejournal.kahuripan.ac.id/index.php/agriovet/article/view/506>.
- Amam, A. and Rusdiana, S. (2022) 'Peranan Kelembagaan Peternakan, Sebuah Eksistensi Bukan Hanya Mimpi : Ulasan dengan Metode Systematic Literature Review (SLR)', *Jurnal Peternakan*, 19(1), pp. 9–21. doi: <http://dx.doi.org/10.24014/jupet.v19i1.14244>.
- Amam, A. and Soetriono, S. (2019) 'Evaluasi performa kelembagaan peternak sapi perah berdasarkan aspek risiko bisnis dan pengembangan usaha', *Journal of Tropical Animal Science and Technology*, 6(1), pp. 8–13. doi: <http://dx.doi.org/10.33772/jitro.v6i1.5391>.
- Amam, A. and Soetriono, S. (2022) 'Refleksi Peraturan Pemerintah Nomor 6 Tahun 2013 terhadap pembangunan peternakan berkelanjutan: Pemberdayaan peternak sapi potong', *Jurnal Pangan*, 31(1), pp. 55–68.
- Amam, A. and Solikin, N. (2020) 'The effect of resources on institutional performance and vulnerability aspects of dairy cattle businesses', *EBGC*, (January), pp. 1–9. doi: 10.4108/eai.3-10-2019.2291919.
- Anggita, D., Soetriono, S. and Kusmiati, A. (2018) 'Analisis faktor produksi dan strategi pengembangan usaha tani kopi rakyat di Desa Gombengsari Kecamatan Kalipuro Kabupaten Banyuwangi', *Jurnal Ilmu-Ilmu Pertanian "AGRIKA"*, 1(November), pp. 118–132. doi: <https://doi.org/10.31328/ja.v12i2.763>.
- Arifin, S., Damanhuri and Soetopo, L. (2013) 'Observasi dan karakteristik pisan (Musa spp) di Kecamatan Gucialit Kabupaten Lumajang', *Jurnal Produksi Tanaman*, 3(6), pp. 480–486.
- Capatina, A. et al. (2017) 'Leveraging intellectual capital through Lewin's Force Field Analysis: The case of software development companies', *Journal of Innovation and Knowledge*, 2(3), pp. 125–133. doi: 10.1016/j.jik.2016.07.001.

- Fatih, C. (2010) 'Strategi pengembangan agroindustri perikanan laut di Kabupaten Tuban', *Jurnal Sosial Ekonomi Pertanian*, 4(3), pp. 77–88. doi: <https://jurnal.unej.ac.id/index.php/JSEP/article/view/398>.
- Fitriani et al. (2021) 'Strategi pemberdayaan ekonomi masyarakat di sekitar Kawasan Hutan Lindung Reg. 20 Kabupaten Pesawaran, Lampung', *Jurnal Penelitian Pertani*, 21(2), pp. 147–157. doi: <http://dx.doi.org/10.25181/jppt.v21i2.2089>.
- Harsita, P. A. and Amam, A. (2019) 'Analisis sikap konsumen terhadap produk olahan singkong', *Agrisocionomics: Jurnal Sosial Ekonomi dan Kebijakan Pertanian*, 3(1), pp. 19–27. doi: <https://doi.org/10.14710/agrisocionomics.v3i1.2469>.
- Harsita, P. A. and Amam, A. (2021) 'Gaduhan : Sistem kemitraan usaha peternakan sapi potong rakyat di Pulau Jawa', *Jurnal Peternakan Sriwijaya*, 10(1), pp. 16–28. doi: <http://dx.doi.org/10.33230/JPS.10.1.2021.13030>.
- Harsita, P. A., Setyawan, H. B. and Amam, A. (2022) 'Analisis mutu produk naget substitusi hati ayam Kampung Unggul Balitbangtan (KUB)', *Bulleting of Applied Animal Reserach*, 4(1), pp. 35–40. doi: <https://doi.org/10.36423/baar.v4i1.941>.
- Maharani, A. ., Wibowo, R. and Hapsari, T. . (2016) 'Pengaruh kebijakan penerapan SPO terhadap profitabilitas pisang mas kirana di Kabupaten Lumajang', *Agriekonomika*, 5(2), pp. 150–161.
- Mak, A. H. N. and Chang, R. C. Y. (2019) 'The driving and restraining forces for environmental strategy adoption in the hotel Industry: A force field analysis approach', *Tourism Management*, 73(February), pp. 48–60. doi: 10.1016/j.tourman.2019.01.012.
- Malika, U. E., Tejasari and Evita Soliha, H. (2012) 'Perumusan strategi peningkatan mutu teknik produksi', *JSEP (Journal of Social and Agricultural Economics)*, 6(1), pp. 12–19. doi: <https://jurnal.unej.ac.id/index.php/JSEP/article/view/799>.
- Nonie, Y., Suwandari, A. and Soejono, D. (2013) 'Analisis pendapatan dan strategi pengembangan penangkaran bibit jeruk siam di Kabupaten Jember', *Agritrop : Jurnal Ilmu Ilmu Pertanian*, 13(2), pp. 154–165. doi: <https://doi.org/10.32528/agr.v13i2.86>.
- Novia, H. (2008) 'Pola kerja kemitraan komoditas pisang mas pada Kelompok Tani Sumber Jambe dengan PT. Sewu Segar Nusantara di Kabupaten Lumajang', *Agribisnis*, pp. 1–3. Available at: <https://eprints.umm.ac.id/32342/>.
- Prahardini, P. E. R., Sudaryono, T. and Andri, B. K. (2005) 'Pisang Mas Kirana Primadona dari Jawa Timur', *Jurnal Inovasi Hortikultura Pengungkit Peningkatan Pendapatan Rakyat*, 1/2(516), pp. 148–157.
- Roy, V., Schoenherr, T. and Charan, P. (2020) 'Toward an organizational understanding of the transformation needed for sustainable supply chain management: The concepts of force-field and differential efforts', *Journal of Purchasing and Supply Management*, 26(3). doi: 10.1016/j.pursup.2020.100612.
- Setyawan, H. and Amam, A. (2021) 'Pembangunan peternakan berkelanjutan dalam perspektif standar kompetensi lulusan Program Studi Peternakan di Indonesia', *Jurnal Ahli Muda Indonesia*, 2(1), pp. 21–36. doi: 10.46510/jami.v2i1.56.
- Simangunsong, A. D., Respatijarti. and Damanhuri. (2017) 'Eksplorasi dan karakterisasi pisang mas (*Musa spp*) di Kabupaten Nganjuk, Mojokerto, Lumajang, dan Kediri', *Jurnal Produksi Tanaman*, 5(3), pp. 363–367.
- Soejono, D., Zahroza, D. B., Maharani, A. D., Baihaqi, Y., et al. (2021) 'Kinerja Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) di Kabupaten Lumajang', *SEPA: Jurnal Sosial Ekonomi Pertanian dan Agribisnis*, 18(1), pp. 26–37. doi: <https://doi.org/10.20961/sepa.v18i1.44240>.
- Soejono, D., Zahroza, D. B., Maharani, A. D. and Amam, A. (2021) 'Performa Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) di Kabupaten Lumajang', *Jurnal Ekonomi Pertanian dan Agribisnis*, 5(3), pp. 935–949. doi: <https://doi.org/10.21776/ub.jepa.2021.005.03.29>.
- Soetrisno, S. et al. (2019) 'Strategi pengembangan dan diversifikasi sapi potong di Jawa Timur', *Jurnal Ilmu dan Teknologi Peternakan Tropis*, 6(2), pp. 138–145. doi: <http://dx.doi.org/10.33772/jitro.v6i2.5571>.

- Soetriono, S. and Amam, A. (2020) 'The performance of institutional of dairy cattle farmers and their effects on financial, technological, and physical resources', *Jurnal Ilmu-Ilmu Peternakan*, 30(2), pp. 128–137. doi: 10.21776/ub.jiip.2020.030.02.05.
- Thomas, J. (1985) 'Force field analysis: A new way to evaluate your strategy', *Long Range Planning*, 18(6), pp. 54–59. doi: 10.1016/0024-6301(85)90064-0.
- Zahrosa, D. B. et al. (2020) 'Region and forecasting of banana commodity in seroja agropolitan area lumajang', *Journal of Physics: Conference Series*, 1465(1), pp. 1–8. doi: 10.1088/1742-6596/1465/1/012001.