

Strategi Pengembangan Lembaga Keuangan Mikro Agribisnis (LKMA) di Kabupaten Gunungkidul

Sakral Hasby Puarada¹⁾, Riris Nadia Syafrilia Gurning^{2)*}, Cut Rozana Sari³⁾

^{1,3}Program Studi Agribisnis, Fakultas Pertanian, Universitas Malikussaleh

²Program Studi Agribisnis, Fakultas Pertanian Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Corresponding author: rirismadia@umsu.ac.id

Abstrak

Perekonomian yang lemah di pedesaan adalah cerminan dari kelesuan ekonomi bangsa secara umum. LKMA dikembangkan di pedesaan sebagai hasil dari Program Pengembangan Usaha Agribisnis Perdesaan (PUAP) pemerintah. Strategi pengembangan LKMA Gapoktan PUAP di Kabupaten Gunungkidul menjadi hal yang perlu diperhatikan oleh elemen pemerintahan. Penelitian ini bertujuan menganalisis strategi pengembangan LKMA Gapoktan Kabupaten Gunungkidul yang berlandaskan pada faktor internal dan eksternal. Perumusan strategi pengembangan LKMA Gapoktan PUAP di Kabupaten Gunungkidul dimasa mendatang menggunakan analisis SWOT. Hasil identifikasi faktor internal dan eksternal LKMA selanjutnya dimasukkan ke dalam Matriks Faktor Internal (IFE) dan Matriks Faktor Eksternal (EFE). Faktor-faktor strategi LKMA disusun dalam matriks yang dapat menggambarkan secara jelas peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki. Dalam penelitian ini dilakukan Uji Instrumen yaitu Uji Validitas dan Reliabilitas agar dinyatakan valid dan reliable kemudian didapatkan hasil faktor internal kekuatan lebih besar daripada faktor kelemahan. Faktor kekuatan menunjukkan skor 1,520, sedangkan faktor kelemahan menunjukkan skor 1,784. faktor eksternal, faktor peluang menunjukkan skor 2,233, sedangkan faktor ancaman menunjukkan skor 0,981 sehingga pada sumbu Y berada pada titik 1,252. Strategi dalam pengembangan LKMA berada pada kuadran III dalam matriks SWOT yaitu melalui perbaikan kelemahan untuk menangkap peluang-peluang yang ada (*strategi turnaround*).

Kata kunci: LKMA, PUAP, SWOT, Gunungkidul

Abstract

The weak economy in rural areas is a reflects of the nation's economic sluggishness in general. LKM-A was developed in rural areas as a result of the government's Rural Agribusiness Development Program (PUAP). The strategy for developing LKMA Gapoktan PUAP in Gunungkidul Regency is something that needs to be considered by government elements. This study aims to analyze the development strategy of the Gapoktan Gapoktan LKMA in Gunungkidul Regency which is based on internal and external factors. The formulation of the strategy for the development of LKMA Gapoktan PUAP in Gunungkidul Regency in the future uses SWOT analysis. The results of the identification of internal and external factors of the LKMA are then entered into the Internal Factor Matrix (IFE) and the External Factor Matrix (EFE). The factors of the LKMA strategy are arranged in a matrix that can clearly describe the external opportunities and threats faced and can be adjusted to the strengths and weaknesses they have. outweighs the weakness factor. The strength factor shows a score of 1.520, while the weakness factor shows a score of 1.784. external factors, the opportunity factor shows a score of 2.233, while the threat factor shows a score of 0.981 so that on the Y axis it is at 1.252. The strategy in developing LKMA is in quadrant III in the SWOT matrix, namely through improving weaknesses to capture existing opportunities (turnaround strategy).

Keywords: LKMA, PUAP, SWOT, Gunungkidul

A. PENDAHULUAN

Kemajuan sistem agribisnis di pedesaan memiliki titik strategis (*entry point*) bagi kelembagaan pertanian. Untuk mempromosikan profesionalisme, semua sumber daya pedesaan harus diarahkan dan diberi prioritas tertinggi. Saat ini diakui bahwa persepsi Indonesia terhadap petani, khususnya kelembagaan petani, masih jauh dari harapan. Selain itu, produktivitas bisnis kelembagaan, modal, dan produktivitas pertanian mendorong masyarakat dengan status pembangunan tetapi ketergantungan pada sektor pertanian untuk bertahan (Wijaya et al, 2019).

Perekonomian yang lemah di pedesaan adalah cerminan dari kelesuan ekonomi bangsa secara umum. Melemahnya lembaga-lembaga yang menopang kehidupan masyarakat menjadi penyebab utamanya (Saptana et al, 2013). Menurut informasi dari Badan Pusat Statistik (BPS), 37,2 juta orang dianggap miskin pada tahun 2007. Hampir 80% penduduk memiliki usaha pertanian yang luas lahannya kurang dari 0,3 hektar serta berlokasi di pedesaan. Kemiskinan pedesaan merupakan masalah nasional yang signifikan yang harus segera diatasi sebagai bagian dari pelaksanaan pembangunan kesejahteraan sosial. Perekonomian nasional yang berpusat pada pertanian dan pedesaan, baik secara langsung maupun tidak langsung akan memberikan kontribusi terhadap penurunan jumlah penduduk miskin (DEPTAN, 2009).

Keterbatasan dana yang dimiliki usaha mikro serta sulitnya akses ke sumber pembiayaan terus menjadi hambatan bagi pertumbuhan mereka. Karena penyebarannya yang luas dan kemampuannya untuk melayani individu yang membutuhkan waktu yang cepat, lembaga keuangan mikro telah berkontribusi dalam pendanaan di masyarakat (Nalinda, 2015).

Pertanian berkembang setiap tahunnya, tetapi juga memiliki banyak tantangan keuangan. Sebagai hasil dari Program Pengembangan Usaha Agribisnis Pedesaan (PUAP) pemerintah, dana Bantuan Langsung Masyarakat (BLM) sebagai modal pertanian bagi petani, dan untuk memperkuat serta meningkatkan

kelembagaan Ekonomi yang mapan di pedesaan, didirikan lembaga keuangan mikro agribisnis (LKM-A) yang pada akhirnya berkembang di pedesaan (Hermawan dan Andrianyta, 2012).

Strategi menjadikan semua pelaku ekonomi di semua jaringan agribisnis, baik secara individu maupun kelompok, menjadi pelaku ekonomi produktif yang merupakan tantangan besar bagi kebijakan pengembangan agribisnis pedesaan. Program peningkatan pengembangan kelembagaan Gapoktan dan LKMA harus dilihat dalam konteks ini sebagai alat strategis untuk keberhasilan pembangunan pertanian pedesaan. (saptana et al, 2013). Masalah yang sama berpotensi mempengaruhi penerima PUAP di wilayah Provinsi Yogyakarta. Sebanyak 435 unit mendapat pendanaan dari Gapoktan di sektor DIY antara tahun 2008 hingga 2012 (Nugroho et al, 2018).

Kabupaten Gunungkidul merupakan Kabupaten yang memiliki persentase kemiskinan tertinggi di Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta. (Gurning, et al, 2021). Strategi pengembangan LKMA Gapoktan PUAP di Kabupaten Gunungkidul menjadi hal yang perlu diperhatikan oleh setiap elemen pemerintahan dengan tolak ukur bahwa semakin diperhatikannya LKMA maka tujuan pengembangan akan semakin baik. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi pengembangan LKMA Gapoktan Kabupaten Gunungkidul yang berlandaskan pada factor internal dan eksternal.

B. METODE PENELITIAN

Strategi Pengembangan LKMA dengan Analisis SWOT

Perumusan strategi pengembangan LKMA Gapoktan PUAP di Kabupaten Gunungkidul dimasa mendatang menggunakan analisis SWOT. Menurut Rangkuti (2001) analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi. Pada dasarnya analisis SWOT dilakukan dengan mengkaji faktor internal dan eksternal. Faktor internal berasal dari dalam LKMA dalam hal ini adalah kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*), sedangkan faktor eksternal

berasal dari luar LKMA yang terdiri dari peluang (*opportunity*) dan ancaman (*threat*). Hasil identifikasi faktor internal dan eksternal LKMA selanjutnya dimasukkan ke dalam Matriks Faktor Internal (IFE) dan Matriks Faktor Eksternal (EFE).

Analisis Lingkungan Internal

Analisis internal berusaha untuk menunjukkan kelebihan dan kekurangan LKMA. Matriks IFE kemudian digunakan untuk memproses hasil dari investigasi lingkungan internal. Variabel internal organisasi LKMA dinilai kekuatan dan kelemahannya yang dianggap signifikan dengan menggunakan matriks IFE. Berikut adalah tabel matriks IFE:

Tabel 1. Matriks IFE

Faktor-Faktor Strategik Internal		Bobot	Rating	Bobot x Rating
Kekuatan	Kekuatan 1	0,0 - 1,0	1 sampai 4	
	Kekuatan 2			
	Kekuatan 3			
	Kekuatan 4			
	Dst...			
Kelemahan	Kelemahan 1	0,0 – 1,0	1 sampai 4	
	Kelemahan 2			
	Kelemahan 3			
	Kelemahan 4			
	Dst...			
Total		1,00		Minimal 1,00 Maksimal 4,00

Sumber : David (2016)

Pembuatan Matriks Evaluasi Faktor Internal (IFE) merupakan langkah cepat dalam menyelesaikan penilaian manajemen strategis internal. Matriks IFE pada tabel di atas dibuat dalam lima langkah berikut (David, 2016):

1. Beri peringkat variabel internal yang paling signifikan. Manfaatkan total 20 elemen internal, termasuk kekuatan dan kekurangan. Buat daftar kelebihan terlebih dahulu, kemudian kekurangan.
2. Beri nilai kepentingan setiap variabel pada skala 0,0 (tidak penting) sampai 1,0 (sangat penting). Bobot suatu faktor mencerminkan kepentingannya yang proporsional terhadap pencapaian organisasi. Unsur-unsur yang memiliki pengaruh terbesar pada kinerja bisnis harus diberi bobot paling besar, terlepas dari apakah faktor utamanya adalah kekuatan atau kelemahan. Semua bobot harus berjumlah 1,00.
3. Tentukan apakah setiap komponen merupakan kelemahan utama (rating = 1), kelemahan kecil (rating = 2), kekuatan kecil (rating = 3), atau kekuatan utama (rating = 4).
4. Untuk menghasilkan skor terbobot untuk setiap variabel, kalikan bobot setiap faktor dengan peringkatnya.
5. Untuk mendapatkan skor terbobot keseluruhan organisasi, tambahkan skor terbobot untuk setiap variabel.

Analisis Lingkungan Eksternal

Analisis eksternal bertujuan untuk menemukan potensi bahaya dan keuntungan bagi LKMA. Setelah pemeriksaan lingkungan eksternal, matriks EFE berikut digunakan untuk diproses.

Tabel 2. Matriks EFE

Faktor-Faktor Strategik Eksternal		Bobot	Rating	Bobot x Rating
Peluang	Peluang 1	0,0 – 1,0	1 sampai 4	
	Peluang 2			
	Peluang 3			
	Peluang 4			
	Dst...			
Ancaman	Ancaman 1	0,0 – 1,0	1 sampai 4	
	Ancaman 2			
	Ancaman 3			
	Ancaman 4			
	Dst...			
Total		1,00		Minimal 1,00 Maksimal 4,00

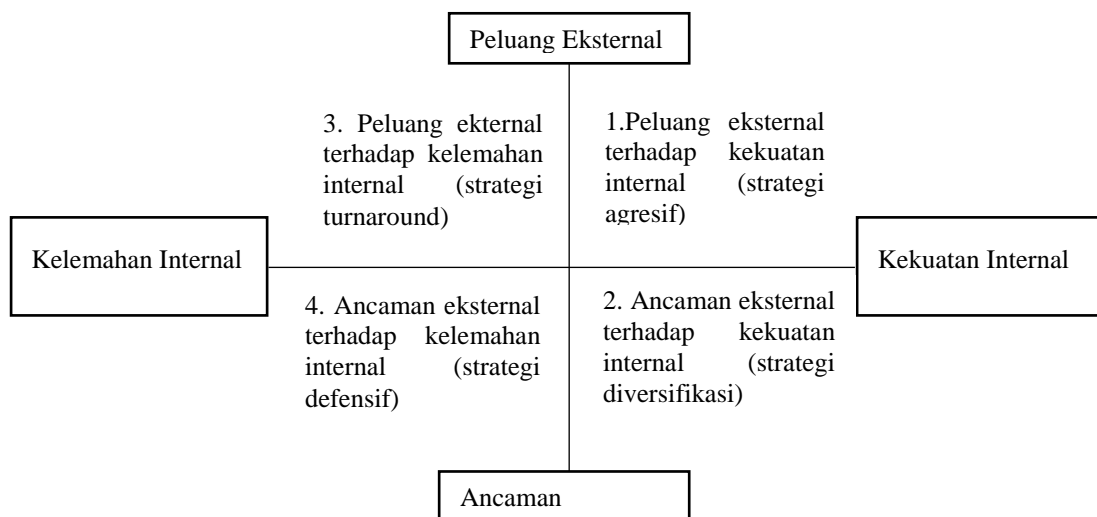
Sumber : David (2016)

Ahli strategi dapat mengevaluasi faktor politik, pemerintahan, hukum, teknologi, sosial, budaya, demografis, iklim, dan eksternal menggunakan Matriks Penilaian Faktor Eksternal (EFE). Prosedur berikut digunakan untuk membuat matriks EFE pada tabel di atas (David, 2016):

1. Buat daftar pengaruh luar yang paling signifikan. Manfaatkan 20 faktor eksternal secara keseluruhan, termasuk peluang dan ancaman. Daftar kemungkinan peluang sebelum potensi ancaman.
2. Beri nilai kepentingan setiap variabel pada skala 0,0 (tidak penting) sampai 1,0 (sangat penting). Bobot suatu faktor mencerminkan kepentingannya yang proporsional terhadap pencapaian organisasi. Ancaman dapat diberi bobot lebih besar jika sangat serius, tetapi peluang biasanya diberi bobot lebih tinggi daripada ancaman. Dengan membandingkan pesaing yang sukses dan gagal, atau dengan terlibat dalam percakapan, adalah mungkin untuk menemukan bobot yang tepat. Semua bobot faktor harus berjumlah 1,0.
3. Beri peringkat keefektifan strategi organisasi saat ini dalam menanggapi setiap elemen eksternal yang signifikan pada skala 1 sampai 4, tergantung pada kepentingannya. Di mana 4 menunjukkan respons yang bagus, 3 respons di atas rata-rata, 2 respons tipikal, dan 1 respons di bawah standar.
4. Untuk membuat skor berbobot, kalikan bobot masing-masing faktor dengan peringkatnya.
5. Untuk mendapatkan skor terbobot keseluruhan organisasi, tambahkan skor terbobot untuk setiap variabel.

Matriks SWOT

Analisis SWOT adalah cara metodis untuk mengidentifikasi banyak aspek untuk membuat strategi LKMA. Kombinasi elemen internal dan eksternal dapat mempengaruhi bagaimana rencana LKMA dikembangkan. Dengan membandingkan penjumlahan komponen internal dan eksternal dan menghubungkannya dalam diagram SWOT di bawah ini, kedua aspek tersebut harus diperhitungkan dalam analisis SWOT.



Gambar 1. Diagram SWOT

Sumber : Rangkuti (1997)

Faktor-faktor strategi LKMA disusun dalam suatu matriks yang dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki. Berikut merupakan matriks SWOT.

Tabel 3. Matriks SWOT

	Internal	Strength (S) Daftar kekuatan yang dimiliki LKMA	Weakness (W) Daftar kelemahan yang dimiliki LKMA
Eksternal	<p>Opportunity (O) Daftar peluang yang dimiliki LKMA</p>	<p>Strategi SO Memformulasikan strategi dengan menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang</p>	<p>Strategi WO Memformulasikan strategi yang mengatasi kelemahan dengan memanfaatkan peluang</p>
	<p>Threats (T) Daftar ancaman yang dimiliki LKMA</p>	<p>Strategi ST Memformulasikan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman</p>	<p>Strategi WT Memformulasikan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman</p>

Sumber : David, 2011

C. PEMBAHASAN DAN HASIL PENELITIAN

Uji Instrumen Penelitian

Uji Validitas dan Reliabilitas

Dalam penelitian ini, sebelum melakukan analisis SWOT dalam menyusun strategi pengembangan LKMA di Kabupaten Gunungkidul, maka terlebih dahulu dilakukan uji validitas dan uji reliabilitas terhadap butir pertanyaan/pernyataan pada masing-masing faktor internal (kekuatan dan kelemahan)

maupun faktor eksternal (peluang dan ancaman). Uji validitas bertujuan untuk mengetahui sejauh mana ketepatan dan kecermatan suatu alat ukur dalam melakukan fungsi ukurnya.

Uji Validitas

Kelayakan atau kebenaran suatu pernyataan dinilai dengan menggunakan uji validitas. Dengan membandingkan r hitung dengan r tabel, dilakukan uji validitas. Bila nilainya positif dan r hitung melebihi r tabel, maka unsur pertanyaan atau indikator dianggap asli.

Tabel 4. Uji Validitas Strategi Pengembangan LKMA Kabupaten Gunungkidul

No.	Indikator	r hitung		Keterangan
		Bobot	Rating	
Kekuatan				
1	Tingkat suku bunga rendah	0,436	0,943	Valid
2	LKMA lebih memahami anggota	0,543	0,902	Valid
3	Prosedur peminjaman mudah dan cepat	0,686	0,353	Valid
4	Jaminan / Agunan tidak ada	0,409	0,949	Valid
Kelemahan				
1	Kelengkapan fasilitas / sarana prasarana manajemen	0,685	0,656	Valid
2	Badan hukum	0,402	0,786	Valid
3	Ketersediaan modal	0,461	0,640	Valid
4	Mekanisme sanksi	0,322	0,433	Valid
5	Pencatatan dan pembukuan	0,600	0,775	Valid
Peluang				
1	Pendampingan	0,447	0,500	Valid
Lanjutan Tabel 5.26				
No	Indikator	r hitung		Keterangan
		Bobot	Rating	
2	Kemampuan dalam bersaing	0,625	0,567	Valid
3	Animo bank umum untuk membiayai usaha pertanian	0,618	0,388	Valid
4	Tingginya tingkat kebutuhan pengusaha kecil akan keberadaan LKMA	0,586	0,655	Valid
Ancaman				
1	Lingkungan geografis	0,511	0,920	Valid
2	Pesaing	0,590	0,390	Valid
3	Kebijakan pemerintah tentang adanya KUR	0,551	0,701	Valid

Sumber : Analisa Data Primer, 2018

Pada penelitian ini, r tabel dengan alpha 0,05 yang digunakan adalah 0,244 (N = 65). Berdasarkan tabel diatas bahwa secara keseluruhan setiap butir pertanyaan dinyatakan valid karena memiliki nilai r hitung yang lebih besar daripada r tabel. Sehingga dari hasil pengujian validitas diatas layak untuk dilakukan penelitian lanjutan.

Uji Reliabilitas

Masalah kebenaran data terkait dengan uji reliabilitas, yang dilakukan dengan menggunakan koefisien alfa 0,60 atau lebih besar. Tabel berikut menunjukkan hasil uji reliabilitas SPSS 20.

Tabel 5. Uji Reliabilitas

Variabel	Alpha		Alpha Pemanding	Keterangan
	Bobot	Rating		
Kekuatan	0,67	0,81	0,60	Reliabel
Kelemahan	0,65	0,76	0,60	Reliabel
Peluang	0,69	0,65	0,60	Reliabel
Ancaman	0,65	0,77	0,60	Reliabel

Sumber : Analisa Data Primer, 2018

Berdasarkan tabel hasil pengujian dalam analisis SWOT memiliki nilai alpha reliabilitas diatas, alpha dari keempat variabel yang lebih tinggi dari pada alpha pembanding

yaitu 0,60 sehingga dapat dikatakan keempat variabel yaitu kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman dinyatakan reliabel dan layak untuk dilakukan pengujian selanjutnya dalam menganalisis strategi pengembangan LKMA.

Strategi Pengembangan Lembaga Keuangan Mikro Agribisnis (LKMA) Kabupaten Gunungkidul

Strategi pengembangan LKMA di Kabupaten Gunungkidul akan dibahas dalam bab ini. Di 65 LKMA di Kabupaten Gunungkidul, Pembina Mitra Tani (PMT) dan masing-masing pengelola memberikan informasi dan berpartisipasi dalam diskusi yang membantu penetapan strategi. Berdasarkan analisis SWOT maka dibuat strategi pengembangan LKMA Kabupaten Gunungkidul. Mengidentifikasi faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi perkembangan LKMA di Kabupaten Gunungkidul merupakan tahapan awal dalam analisis SWOT. Sedangkan elemen eksteriornya adalah peluang dan ancaman, sedangkan faktor internalnya adalah kekuatan dan keterbatasan.

Analisis Faktor-Faktor Internal

Analisis faktor internal LKMA digunakan untuk mengidentifikasi komponen-komponen atau variabel lingkungan yang berasal dari dalam pengembangan LKMA. Faktor internal terdiri dari kelemahan dan kekuatan.

Kekuatan LKMA Kabupaten Gunungkidul

1. Tingkat Suku Bunga Rendah

Tingkat suku bunga pinjaman merupakan imbal jasa atas pinjaman uang. Imbal jasa merupakan suatu kompensasi kepada pemberi pinjaman dalam hal ini adalah LKMA atas manfaat ke depan dari uang pinjaman dari peminjam. Tingkat suku bunga pinjaman yang ditetapkan oleh setiap LKMA di Kabupaten Gunungkidul berbeda-beda sesuai dengan kesepakatan pada rapat anggota dan ketetapan tersebut tertera pada AD/ART LKMA. Pada umumnya, ketetapan persentase bunga pinjaman yang ditetapkan oleh LKMA tidak lebih dari 2% sesuai dengan ketetapan oleh Kementerian Negara Koperasi dan UKM yang mewajibkan Lembaga Keuangan Mikro (LKM) memberikan bunga maksimal 2% per bulan. Hal tersebut dibuktikan oleh hasil

penelitian yang menunjukkan bahwa hanya satu LKMA yaitu di Desa Pacarejo yang menetapkan tingkat suku bunga 2% dan sisanya 64 LKMA lainnya menetapkan tingkat suku bunga <2%. Hal tersebut memberikan keunggulan tersendiri oleh LKMA mengingat saat ini begitu banyak lembaga keuangan yang memberikan permodalan kepada calon nasabah tetapi dengan tingkat suku bunga yang lebih besar. Meskipun sektor pertanian dan petani mempunyai resiko tinggi terhadap pinjaman, namun LKMA dekat dengan petani, hal ini mengurangi biaya operasional untuk pengawasan dan pengendalian pinjaman sehingga LKMA dapat beroperasi dengan tingkat bunga yang lebih rendah dari pasar.

2. LKMA Lebih Memahami Anggota

Salah satu yang menjadi keunggulan dari LKMA adalah karena LKMA yang berada ditengah-tengah pedesaan sehingga pengurus LKMA dengan anggota saling mengenal dan pengelola memahami dengan baik kondisi anggota. Kredit yang disalurkan umumnya merupakan pinjaman jangka pendek yang kurang dari 1 tahun sehingga mengurangi resiko pengawasan. Selain itu, karena sistem pinjaman yang ditetapkan pada LKMA menerapkan sistem tanggung renteng, anggota setiap kelompok jauh lebih mengenal anggota sehingga memberikan kemudahan untuk pengelola untuk lebih mengenal karakteristik dari peminjam atau nasabah.

3. Prosedur peminjaman yang mudah dan cepat

Sistem pinjaman pada LKMA tergolong cukup mudah untuk diakses oleh petani dan juga tergolong cepat dalam hal pencairan dana pinjamannya. Calon peminjam hanya mengisi formulir pinjaman yang telah disediakan oleh pengelola LKMA dan selanjutnya meminta rekomendasi dalam bentuk tanda tangan oleh kepala kelompok tani dan pedukuhan, selanjutnya formulir tersebut diajukan kepada pengelola LKMA. Apabila disetujui, pengelola memberikan dana pinjaman sesuai yang tertera pada formulir pinjaman. Setiap peminjam yang akan melakukan pinjaman harus mengikutsertakan ketua kelompoknya masing-masing. Biasanya apabila modal tersedia, pengelola langsung mencairkan dana pinjaman kepada nasabah. Hal tersebut menjadi keunggulan oleh LKMA yang berbeda dengan lembaga keuangan lain.

Umumnya, lembaga keuangan lainnya melakukan pengenalan terhadap calon nasabah terlebih dahulu dengan berbagai prosedur yang rumit sehingga pencairan juga memakan waktu yang cukup lama.

4. Agunan atau jaminan tidak ada

Berbeda dengan lembaga keuangan lainnya, salah satu yang menjadi keunggulan LKMA adalah tidak diberlakukannya adanya jaminan. Modal kepercayaan adalah yang utama dalam menjalankan LKMA. Berbeda dengan lembaga keuangan lainnya yang menetapkan jaminan surat-surat atau lain sebagainya. Apabila adanya kemacetan dari peminjam, pengelola dan Gapoktan menyelesaikannya dengan cara kekeluargaan oleh peminjam yang bermasalah.

Kelemahan LKMA Kabupaten Gunungkidul

1. Kelengkapan fasilitas / sarana prasarana manajemen

Umumnya LKMA di Kabupaten Gunungkidul memiliki sarana dan prasarana yang terbatas. Tidak sedikit LKMA yang memiliki kantor tersendiri dalam melayani peminjam. Namun LKMA yang telah memiliki kantor tersendiri umumnya memiliki kursi, meja, buku kas, slip pinjaman dan buku rekapan pengelola. LKMA yang tidak memiliki ruangan tersendiri dalam melayani peminjam biasanya melakukan waktu pelayanan di balai desa atau dirumah salah satu pengurus dari Gapoktan. Berbeda dengan lembaga keuangan lainnya yang beroperasi di pedesaan seperti bank BRI, BPD dan BPR, LKMA termasuk ke dalam kategori yang memiliki sarana dan prasaran yang sangat terbatas.

2. Berbadan hukum

Salah satu yang menyebabkan LKMA itu lemah karena kelembagaan LKMA yang belum berbadan hukum. Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2013, Pasal 4 menyatakan bahwa pendirian Lembaga Keuangan Mikro (LKM) paling sedikit harus memenuhi persyaratan diantaranya berbadan hukum. Pada nyatanya, LKMA di Kabupaten Gunungkidul seluruhnya belum berbadan hukum. Sehingga hal tersebut yang membuat LKMA lemah karena belum memiliki legalitas. Menurut pengelola LKMA, pengurusan perizinan untuk menjadi sebuah

lembaga yang berbadan hukum belum difasilitasi oleh tim teknis PUAP Kabupaten. Menurut tim teknis PUAP Kabupaten Gunungkidul belum perlu adanya legalitas LKMA saat ini mengingat SDM yang belum siap dalam melengkapi administrasi dan pembukuan yang mendetail, LKMA dinilai belum mampu dalam membayar kewajiban pajak apabila LKMA memiliki NPWP, selain itu belum adanya kepastian jenis usaha yang jalankan oleh LKMA apabila LKMA berbadan hukum apakah dalam bentuk koperasi atau PT (OJK).

3. Ketersediaan modal

Modal merupakan salah satu yang terpenting dalam perkembangan LKMA, dengan adanya modal LKMA dapat memenuhi segala permintaan pinjaman dari anggota peminjam. Namun dalam kenyataannya, sebagian besar LKMA di Kabupaten Gunungkidul mengalami kekurangan akan modal sehingga adanya ketetapan maksimal dari pengelola yaitu Rp. 3 juta per peminjam untuk sekali periode. Mengingat pinjaman pada LKMA merupakan pinjaman yang jangka pendek sehingga peminjam juga tidak menetapkan pinjaman dalam jumlah yang besar.

4. Mekanisme Sanksi

Berbeda dengan lembaga keuangan lainnya yang menetapkan sanksi kepada peminjam yang macet dengan menetapkan dana sekian persen dari jumlah pinjaman, tetapi pada LKMA tidak menetapkan adanya mekanisme sanksi. Lemahnya mekanisme sanksi dari LKMA ini menimbulkan adanya oknum jahat dalam memainkan dana BLM-PUAP ini. Tidak ada ketetapan mekanisme sanksi juga memberikan dampak buruk terhadap tingkat pembiayaan bermasalah pada LKMA karena tidak adanya efek jera terhadap peminjam yang macet dalam mengangsur sehingga penegakan disiplin dalam LKMA. Dan juga menimbulkan penyimpangan penggunaan dana oleh peminjam yang tidak bertanggungjawab.

5. Pencatatan dan pembukuan

LKMA beroperasi dengan administrasi yang sederhana. Terbatasnya kapasitas pengurus LKMA, sehingga pencatatan dan pembukuan dilakukan dengan sederhana. Hal tersebut menyebabkan jika ada pihak eksternal yang membutuhkan informasi

nasabah, informasi kredit, informasi simpanan, informasi keuangan (aset-hutang-modal, pendapatan-pengeluaran, laporan kas) laporan lambat dan terbatas tersedia. Setiap LKMA memiliki pencatatan dan pembukuan yang berbeda yang artinya dalam hal ini tidak ada format yang baku kepada seluruh LKMA.

Analisis Faktor-Faktor Eksternal

Analisis faktor eksternal digunakan untuk mengidentifikasi komponen-komponen atau variabel yang berasal dari luar LKMA. Faktor eksternal terdiri dari peluang dan ancaman.

Peluang LKMA Kabupaten Gunungkidul

1. Pendampingan

Adanya pendampingan dari Penyelia Mitra Tani (PMT) memberikan peluang bagi LKMA untuk tetap berkembang. Dengan adanya pendampingan secara rutin berarti melakukan pengawasan pembiayaan kepada pengelola LKMA. Apabila terjadi masalah selama perkembangan LKMA, PMT selalu memberikan solusi dengan mengumpulkan seluruh anggota untuk musyawarah bersama dalam mengatasi kerumitan yang terjadi. Frekuensi monitoring dan evaluasi yang dilakukan PMT Kabupaten Gunungkidul termasuk dalam kategori baik yaitu sekali dalam 3 bulan walaupun tidak semua LKMA mendapatkan pendampingan yang sama dari PMT.

2. Kemampuan dalam bersaing

Mengingat LKMA merupakan satu-satunya lembaga yang didirikan untuk membantu para petani skala kecil sehingga memberikan peluang kepada LKMA untuk terus berkembang. Indonesia didominasi oleh sektor pertanian dan aktor yang berkecimpung dalam sektor pertanian didominasi oleh petani yang memiliki usaha pertanian yang kecil sehingga dengan adanya LKMA membantu para petani dalam hal permodalan pembiayaan. Dengan tidak diberlakukannya jaminan dan sanksi yang ditetapkan, LKMA menjadi incaran para petani untuk mengatasi masalah keuangan dalam membiayai usaha pertaniannya.

3. Animo Bank Umum untuk membiayai usaha pertanian

Salah satu alasan yang melatarbelakangi lahirnya Lembaga Keuangan Mikro Agribisnis (LKMA) adalah rendahnya minat

bank umum dalam hal pendanaan usaha-usaha pertanian, khususnya pertanian yang bergerak dibidang on-farm. Menurut Iski, dkk (2016) pertanian diasumsikan memiliki resiko tinggi (*high risk*) dengan perputaran dana yang lambat sehingga menghambat akses petani ke perbankan. Beberapa bank umum beranggapan bahwa pengajuan kredit mikro bagi pelaku sektor pertanian akan mengalami kesulitan dalam memperoleh persetujuan kredit karena dianggap perputaran modalnya relatif lama, memakan waktu hingga berbulan-bulan, sementara angsuran berjalan setiap bulannya. Umumnya divisi kredit mikro Bank Umum hanya berminat pada usaha-usaha yang perputaran modalnya cepat seperti usaha perdagangan. Hal ini merupakan peluang bagi LKMA Kabupaten Gunungkidul dalam meningkatkan perannya sebagai lembaga keuangan mikro ditingkat petani.

4. Tingginya tingkat kebutuhan pengusaha kecil akan keberadaan LKMA

Tingginya jumlah permintaan pinjaman dari pelaku bisnis skala mikro di Kabupaten Gunungkidul menuntut LKMA untuk dapat melakukan langkah-langkah antisipasi dalam hal pemenuhan pembiayaan modal bagi petani skala kecil. Tingginya minat petani skala mikro akan keberadaan LKMA menjadi salah satu faktor penunjang LKMA tetap berkembang, hal tersebut dibuktikan oleh semakin banyaknya jumlah peminjam LKMA.

Ancaman LKMA Kabupaten Gunungkidul

1. Lingkungan Geografis

Ditinjau dari lingkungan geografis, beberapa LKMA beroperasi berada di daerah tidak subur, tadah hujan, terbatas/tidak ada akses jaringan irigasi dan jauh dari kota sehingga menjadi ancaman risiko pinjaman (baik dari risiko usaha tani maupun risiko pasar). Beberapa LKMA beroperasi berada di daerah subur, mempunyai akses jaringan irigasi dan akses ke kota, namun rata-rata luas lahan sempit. Di sisi lain, segmen LKMA adalah pertanian dan masyarakat miskin yang berpotensi risiko pinjaman yang tinggi. Perubahan lingkungan pertanian (pola tanam, pola penyakit) sering tidak dapat diprediksi, sehingga meningkatkan risiko pinjaman. Harga produk pertanian tidak menentu (harga yang rendah pada saat musim panen, harga tinggi pada saat di luar musim panen) sehingga meningkatkan risiko pinjaman.

Petani sering menyamakan BLM PUAP dengan BLT sehingga merasa tak perlu dikembalikan.

2. Pesaing

Dari segi saingan, koperasi dan lembaga keuangan informal menimbulkan bahaya bagi LKMA. Berikut adalah beberapa keunggulan yang dimiliki LKMA dibanding para pesaingnya: (1) LKMA memiliki prosedur dan persyaratan peminjaman yang dapat dipatuhi oleh anggotanya (tanpa agunan); (2) LKMA membantu mengatasi masalah kebutuhan dana masyarakat miskin; (3) LKMA mampu menahan pertumbuhan rentenir sehingga dapat memajukan usaha produktif rakyat; (4) LKMA dimiliki sendiri oleh masyarakat, sehingga surplus yang dihasilkan oleh LKMA dapat digunakan kembali oleh pelanggan. Dibandingkan dengan para pesaingnya, LKMA memiliki kesulitan dalam pengelolaan permodalan, pengelolaan operasional, dan pengelolaan keuangan.

3. Kebijakan pemerintah adanya KUR

KUR atau Kredit Usaha Rakyat adalah program pembiayaan modal kerja dan/atau investasi yang dibuat khusus untuk usaha kecil, menengah, dan produktif. Pada kenyataannya, itu adalah subsidi pemerintah untuk bank-bank tertentu. Suku bunga rendah seharusnya, di satu sisi, memengaruhi pasar real estat. Namun, pemberian pinjaman dengan suku bunga yang terlalu rendah dapat mengancam kelangsungan hidup bank, yang dapat membatasi pembiayaan untuk LKMA di sektor perusahaan kecil.

Diagram SWOT

Faktor Internal

Faktor internal terdiri dari faktor kekuatan dan kelemahan yang diperoleh dengan pengamatan terhadap LKMA di Kabupaten Gunungkidul. Faktor-faktor internal ini dapat menjadi pedoman untuk merumuskan strategi pengembangan LKMA Kabupaten Gunungkidul kedepannya. Berikut hasil skor tertimbang untuk masing-masing item faktor internal.

Tabel 6. Faktor Internal LKMA Kabupaten Gunungkidul

No.	Faktor Internal	Bobot	Rating	Skor Tertimbang
Kekuatan				
1	Tingkat suku bunga rendah	0,112	3,569	0,398
2	LKMA lebih memahami anggota	0,114	3,476	0,395
3	Prosedur peminjaman mudah dan cepat	0,106	3,507	0,371
4	Jaminan / Agunan tidak ada	0,113	3,153	0,357
Total				1,520
Kelemahan				
1	Kelengkapan fasilitas / sarana prasarana manajemen	0,116	3,600	0,419
2	Badan hukum	0,118	2,662	0,314
3	Ketersediaan modal	0,119	3,692	0,438
4	Mekanisme sanksi	0,103	2,431	0,249
5	Pencatatan dan pembukuan	0,101	3,615	0,364
Total				1,784
Total Kekuatan – Total Kelemahan = 1,520 – 1,784 = -0,264				

Sumber : Analisis Data Primer, 2018

Berdasarkan tabel hasil dari faktor internal yang diperoleh dari faktor kekuatan dan kelemahan. Untuk memperoleh nilai skor tertimbang dari faktor kekuatan dengan cara nilai bobot yang dikalikan dengan nilai rating maka diperoleh skor tertimbang yaitu 1,520. Begitu halnya dengan faktor kelemahan bobot yang dihasilkan dikalikan dengan rating yang diperoleh dari hasil

penelitian dengan hasil skor tertimbang yaitu 1,784. Kemudian untuk mengetahui total keseluruhan faktor internal dilakukan dengan cara mengurangi skor tertimbang dari faktor kekuatan dengan skor tertimbang dari faktor kelemahan yaitu menghasilkan nilai -0,264.

Faktor Eksternal

Faktor eksternal terdiri dari faktor peluang dan ancaman yang diperoleh dengan cara mengumpulkan informasi sebanyak mungkin berkaitan dengan lingkungan eksternal LKMA Kabupaten Gunungkidul. Faktor-faktor tersebut dapat menjadi

pertimbangan untuk merumuskan strategi pengembangan LKMA Kabupaten Gunungkidul ke depannya. Berikut adalah skor tertimbang untuk masing-masing item faktor eksternal.

Tabel 7. Faktor Eksternal LKMA Kabupaten Gunungkidul

No.	Faktor Eksternal	Bobot	Rating	Skor Tertimbang
Peluang				
1	Pendampingan	0,150	3,631	0,546
2	Kemampuan dalam bersaing	0,172	3,415	0,586
3	Animo bank umum untuk membiayai usaha pertanian	0,142	3,400	0,484
4	Tingginya tingkat kebutuhan pengusaha kecil akan keberadaan LKMA	0,175	3,523	0,617
Total				2,233
Ancaman				
1	Lingkungan geografis	0,137	2,569	0,353
2	Pesaing	0,124	2,692	0,334
3	Kebijakan pemerintah tentang adanya KUR	0,099	2,969	0,294
Total				0,981
Total Peluang – Total Ancaman = 2,233 – 0,981 = 1,252				

Sumber : Analisis Data Primer, 2018

Berdasarkan tabel diatas hasil dari faktor eksternal yang diperoleh dari faktor peluang dan ancaman. Untuk memperoleh nilai skor tertimbang dari faktor peluang dengan cara nilai bobot yang dikalikan dengan nilai rating maka diperoleh skor tertimbang yaitu 2,233. Begitu halnya dengan faktor ancaman bobot yang dihasilkan dikalikan dengan rating yang diperoleh dari hasil penelitian dengan hasil skor tertimbang yaitu 0,981. Kemudian untuk mengetahui total keseluruhan faktor

eksternal dilakukan dengan cara mengurangi skor tertimbang dari faktor kekuatan dengan skor tertimbang dari faktor kelemahan yaitu menghasilkan nilai 1,252.

Berdasarkan hasil perhitungan skor tertimbang faktor-faktor internal dan eksternal maka didapatkan hasil koordinat yang akan diplotkan pada diagram SWOT. Hasil perhitungan atau hasil skoring faktor-faktor internal dan eksternal dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 8. Hasil Skoring Faktor Internal dan Eksternal

Kriteria	Skor Tertimbang	Koordinat
Faktor Internal		
Kekuatan (+)	1,520	-0,263
Kelemahan (-)	1,784	
Faktor Eksternal		
Peluang (+)	2,233	1,252
Ancaman (-)	0,981	

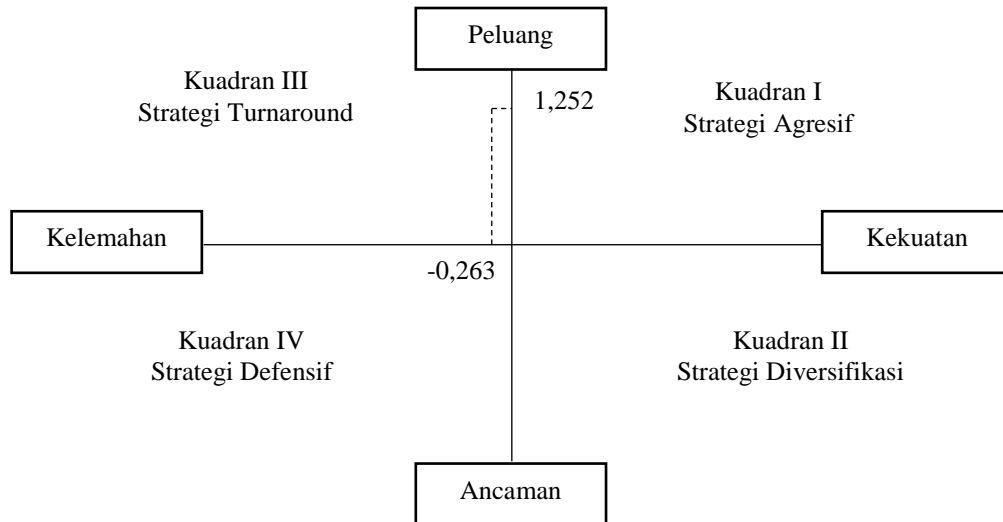
Sumber : Analisis Data Primer, 2018

Tabel diatas menunjukkan bahwa faktor internal kekuatan lebih besar daripada faktor kelemahan. Faktor kekuatan menunjukkan

skor 1,520, sedangkan faktor kelemahan menunjukkan skor 1,784. Dari skor tersebut maka didapatkan nilai yang berada pada

sumbu X yaitu $-0,263$. Kemudian pada faktor eksternal, faktor peluang menunjukkan skor $2,233$, sedangkan faktor ancaman menunjukkan skor $0,981$ sehingga pada sumbu Y berada pada titik $1,252$. Berdasarkan sumbu X dan sumbu Y maka

dapat diketahui bahwa posisi LKMA Kabupaten Gunungkidul berada pada kuadran I. Kuadran SWOT posisi LKMA dapat dilihat pada gambar berikut.



Gambar 2. Diagram SWOT Strategi Pengembangan LKMA Kab. Gunungkidul
Sumber : Analisa Data Primer, 2018

Pada gambar diatas diketahui bahwa LKMA Kabupaten Gunungkidul berada pada kuadran III sehingga strategi yang tepat dalam pengembangan LKMA adalah strategi *turnaround*, artinya strategi perubahan untuk memperbaiki kelemahan lembaga. Strategi ini dipakai untuk menjelaskan strategi yang dapat dipakai oleh pemimpin perubahan yang menghadap banyak kendala, namun masih punya cukup waktu dan masih ada *resources* yang memadai dalam mencari solusi.

Matriks SWOT

Salah satu teknik untuk mengumpulkan elemen strategis dalam pengembangan perusahaan adalah matriks SWOT. Matriks ini menjelaskan secara rinci bagaimana seseorang dapat mencocokkan kekuatan dan kelemahan mereka saat ini dengan peluang dan ancaman eksternal yang mereka hadapi. Matriks SWOT juga digunakan untuk menyusun variabel-variabel strategis dalam pertumbuhan LKMA Kabupaten Gunungkidul dan ditunjukkan pada tabel di bawah ini.

Tabel 9. Matriks SWOT Strategi Pengembangan LKMA Kab. Gunungkidul

IFAS	Kelemahan (W): 1. Kelengkapan fasilitas / sarana prasarana manajemen (W1) 2. Berbadan hukum (W2) 3. Ketersediaan Modal (W3) 4. Mekanisme sanksi (W4) 5. Pencatatan dan pembukuan (W5)
EFAS	Strategi W-O 1. Pengadaan sekretariat khusus dalam melayani peminjam / nasabah (W1, O1) 2. Fasilitasi perizinan ke arah berbadan hukum (W2, O1, O2, O4) 3. Meningkatkan jumlah modal keswadayaan (W3, O4) 4. Menerapkan sistem sanksi kepada peminjam yang tidak disiplin (W4, O2) 5. Pelatihan pelaporan keuangan (W5, O1)
	Peluang (O): 1. Pendampingan (O1) 2. Kemampuan dalam bersaing (O2) 3. Animo bank umum untuk membiayai usaha pertanian (O3) 4. Tingginya tingkat kebutuhan pengusaha kecil akan keberadaan LKMA (O4)

Sumber : Analisa Data Primer, 2018

Posisi LKMA Kabupaten Gunungkidul berada pada kuadran III yaitu menerapkan strategi *turnaround*. Pada strategi W-O dibuat berdasarkan jalan pikiran LKMA, yaitu dengan memperbaiki kelemahan yang ada dengan memanfaatkan berbagai peluang eksternal. Berikut adalah penjelasan strategi W-O dalam matriks SWOT dalam tabel 9.

1. Pengadaan sekretariat khusus dalam pelayanan peminjam / nasabah

Salah satu faktor pendukung dalam manajemen LKMA adalah tersedianya sekretariat LKMA. Dengan adanya ruangan khusus dalam pelayanan nasabah mendukung peningkatan kinerja pengelola dan kelancaran setiap kegiatan yang dilakukan. Adanya sekretariat khusus LKMA yang didukung oleh fasilitas didalamnya seperti papan nama, kursi, meja, lemari dan komputer memudahkan dalam menjalankan pengelolaan LKMA. Penetapan lokasi pelayanan terhadap nasabah mengurangi resiko kehilangan inventaris yang dimiliki oleh LKMA karena memiliki tempat yang tetap. Pada umumnya, LKMA di Kabupaten Gunungkidul melakukan pelayanan terhadap nasabah / peminjam berpindah-pindah (balai desa atau rumah anggota Gapoktan) yang menyebabkan perpindahan tangan

inventaris LKMA dari satu pengelola ke pengelola lain. Dengan adanya sekretariat khusus memudahkan peminjam atau calon peminjam LKMA yang ingin melakukan angsuran pinjaman kepada pengelola.

2. Fasilitasi perizinan ke arah berbadan hukum

Pendirian Lembaga Keuangan Mikro (LKM) sekurang-kurangnya harus memenuhi persyaratan, termasuk berbadan hukum, menurut UU No. 1 Tahun 2013 Pasal 4 (Kementerian Pertanian, 2017). Tentu saja, jumlah ini masih sangat kecil jika menyangkut penyediaan layanan pembiayaan kepada petani yang menjalankan usaha kecil hanya melalui subsidi BLM PUAP. LKMA harus mengikuti aturan untuk terdaftar sebagai koperasi. Organisasi berbadan hukum yang dikenal dengan LKMA dapat mempermudah terciptanya hubungan pendanaan dengan lembaga keuangan lain dan pihak ketiga. LKMA yang sudah berbadan hukum lebih dipercaya daripada yang belum berbadan hukum.

3. Meningkatkan jumlah modal keswadayaan

Indikator kinerja LKMA salah satunya adalah adanya modal keswadayaan. Artinya LKMA harus mampu mengumpulkan dan menghimpun dana yang bersumber dari anggotanya sendiri. Semakin banyak anggota yang menjadi peminjam di LKMA maka semakin banyak modal keswadayaan yang diperoleh oleh LKMA. Modal keswadayaan yang ditetapkan oleh LKMA adalah berupa simpanan pokok, simpanan wajib dan simpanan sukarela. Penentuan jumlah simpanan pokok dan simpanan wajib berbeda-beda setiap LKMA sesuai dengan kesepakatan bersama dengan anggota. Dalam rangka peningkatan modal keswadayaan maka diperlukan kebijakan kenaikan jumlah dana yang berasal dari anggota. Simpanan pokok dihimpun dari anggota setiap awal tahun kepengurusan, tetapi simpanan wajib dikumpulkan dari anggota setiap bulan dengan jumlah rata-rata yaitu Rp. 5.000 per bulan. Perlu adanya sosialisasi pengurus kepada anggota peminjam dalam menaikkan jumlah simpanan wajib sehingga diharapkan modal LKMA mengalami kenaikan.

4. Menerapkan sistem sanksi kepada peminjam yang tidak disiplin

Salah satu upaya dalam menghindari resiko kredit macet adalah adanya mekanisme sanksi terhadap peminjam / nasabah yang tidak disiplin dalam memberikan angsuran kredit. Lunaknya aturan hukum dalam LKMA mengakibatkan tingginya NPL LKMA. Sanksi yang telah dirancang oleh pengurus Gapoktan dan komite pengawas hanya tertulis dalam kertas tanpa ada penerapannya. Mekanisme sanksi yang telah ditetapkan adalah dikenakan denda sebesar 1% dari total pinjaman (metode pinjaman individu) dan tidak diperbolehkan melakukan pinjaman periode selanjutnya apabila ada anggota yang belum lunas pinjamannya (metode pinjaman kelompok). Dibutuhkan adanya penegakan sanksi untuk mengurangi kredit yang macet.

5. Pelatihan pelaporan keuangan

Adanya sumber daya manusia yang handal sangat diperlukan terutama yang sudah memiliki pengalaman dalam keuangan mikro. Sehingga diperlukan adanya pelatihan-pelatihan kepada pengelola dalam rangka memberikan pengetahuan tentang pelaporan keuangan. Pelatihan laporan keuangan dilakukan guna menyamakan persepsi pengelola dalam membuat laporan keuangan sehingga memiliki format yang baku dan seragam. Pelatihan perlu dilaksanakan 2x dalam setahun yaitu diawal tahun setelah melakukan Rapat Anggota Tahunan (RAT) dan dipertengahan tahun sebelum membuat laporan tahunan.

D. KESIMPULAN

Strategi dalam pengembangan LKMA Kabupaten Gunungkidul yaitu berada pada kuadran III dalam matriks SWOT yaitu melalui perbaikan kelemahan untuk menangkap peluang-peluang yang ada (*strategi turnaround*) dalam pengadaan sekretariat khusus dalam pelayanan peminjam / nasabah, Fasilitasi perizinan ke arah berbadan hukum, Meningkatkan jumlah modal keswadayaan, Menerapkan sistem sanksi kepada peminjam yang tidak disiplin, Pelatihan pelaporan keuangan.

DAFTAR PUSTAKA / REFERENSI

- David, F.R., 2016. Manajemen Strategik : Konsep Suatu Pendekatan Keunggulan Bersaing. Edisi 15. Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- DEPARTEMEN PERTANIAN. 2009. Pengembangan Usaha Agribisnis Perdesaan (PUAP). Pedoman Umum. Jakarta.
- Gurning, R.N.S., Intan, D.R., Puarada, S.H., 2021. Efisiensi Teknis Lembaga Keuangan Mikro Agribisnis (LKMA) Kabupaten Gunungkidul. JASc. Vol. 5. No.1.
- Hermawan, H., Andrianyta, H. 2012. Lembaga Keuangan Mikro Agribisnis: Terobosan Penguatan Kelembagaan Dan Pembiayaan Pertanian Di Perdesaan. Analisis Kebijakan Pertanian. Vol. 10 No. 2 : 143-158.

- Iski, N., N. Kusnadi, dan Harianto. 2016. Pengaruh Kredit Terhadap Pendapatan Petani Kopi Arabika di Kabupaten Aceh Tengah Provinsi Aceh. *Jurnal Manajemen dan Agribisnis* 13(2): 132-144.
- Kementerian Pertanian. 2017. Pedoman Umum Pengembangan Usaha Agribisnis Perdesaan (PUAP). Kementerian Pertanian. Jakarta.
- Nalinda, R. 2015. Pengembangan Lkm Gapoktan Di Kabupaten Gunung Kidul Daerah Istimewa Yogyakarta. *Jurnal Ilmu-Ilmu Pertanian Vol.22, No. 2*. STPP Jurusan Penyuluhan Pertanian Yogyakarta.
- Nugroho, A, D., Waluyati, L, R., Jamhari. 2018. Evaluasi Program Pemberdayaan Usaha Agribisnis Perdesaan (PUAP) Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta. *Jurnal Kawistara*. Vol. 8 No. 2 : 111-212.
- Rangkuti, F. 1997. Teknik Membedah Kasus Bisnis Analisis SWOT Cara Perhitungan Bobot, Rating, dan OCAI. Cetakan kedua puluh dua. PT. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta
- Rangkuti. 2001. Analisis SWOT. Teknik Membedah Kasus. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Saptana., Wahyuni, S., Pasaribu, S.H. 2013. Strategi Percepatan Transformasi Kelembagaan Gapoktan dan Lembaga Keuangan Mikro Agribisnis Dalam Memperkuat Ekonomi di Perdesaan. *Jurnal Manajemen & Agribisnis*, Vol. 10 No. 1.
- Wijaya, R.S., Wiyatiningsih, S., Harijani, W.S., Santoso, W. 2019. Strategi Pengembangan Kelembagaan Koperasi Pertanian Jeruk Pamelon Di Desa Tambakmas, Kecamatan Sukomoro, Kabupaten Magetan. *Berkala Ilmiah Agribisnis Agridevina*. Vol. 8 No.2