

STRATEGI PENGEMBANGAN MODEL KELEMBAGAAN KEMITRAAN AGRIBISNIS HORTIKULTURA DI BALI

KURNIA SUCI INDRANINGSIH, ASHARI DAN SUPENA FRIYATNO

Pusat Analisis Sosial Ekonomi dan Kebijakan Pertanian

Jalan A. Yani 70 Bogor 16161

Email: kurniasuci@yahoo.com

caser@indosat.net.id

ABSTRACT

The role of horticulture commodities is very importance to enhance the growth of agriculture sector, and its elasticity causes the changing of income. To fill the market demand and consumer preference, the constrains related to efficiency, productivity, and quality of horticulture commodities should be attended seriously and to be as priority efforts. The solution to achieve those conditions is creating the partnership institution that farmers and other stakeholders can take benefit for each other and practice a good quality management. Bali province is one of famous region in Indonesia which has a high-market demand on horticulture commodities. The study aim to present identification results of partnership pattern, constrain, and it's potency in Bali. Further, the formulation of alternative partnership models instead of existing partnership models also will be discussed. The result showed that generally, partnership pattern have been existing in Bali i.e.: plasm-nucleus model, agribusiness operational cooperative, farmers-sub terminal agribusiness (STA) cooperative and reguler trading. The efforts to improve agribusiness partnership model can be implemented through: (1) developing horticulture farmers association, (2) increasing market service information, (3) pushing the role of field extension worker, (4) building the vertical communication networking among agribusiness actors, (5) improving the Sub Terminal Agribusiness infrastructure, and (6) empowering the financial institution.

Key Words: Horticulture, Agricultural Sector, Partnership, Bali.

ABSTRAK

Komoditas hortikultura dapat menjadi sumber akselerasi pertumbuhan sektor pertanian karena sifat permintaan yang elastis terhadap pendapatan. Untuk memenuhi permintaan pasar dan preferensi konsumen, permasalahan efisiensi, produktivitas, dan kualitas harus mendapatkan perhatian. Salah satu solusinya adalah dengan membangun kelembagaan kemitraan usaha yang saling saling menguntungkan serta menerapkan manajemen mutu yang andal. Propinsi Bali merupakan salah satu wilayah di Indonesia yang memiliki tingkat serapan pasar yang tinggi untuk komoditas hortikultura. Tulisan ini menyajikan hasil identifikasi pola kelembagaan kemitraan agribisnis hortikultura, kendala dan potensinya di Bali. Selain itu juga disajikan rumusan alternatif penyempurnaan model kelembagaan kemitraan agribisnis hortikultura agar efisien dan memiliki daya saing tinggi. Secara umum pola kemitraan agribisnis hortikultura yang telah ada di Bali adalah plasma-inti, kemitraan petani-STA, kerjasama operasional agribisnis dan pola dagang umum. Upaya penyempurnaan model kelembagaan kemitraan agribisnis dapat dilakukan dengan cara: (1) membentuk Asosiasi Petani Hortikultura, (2) Memberdayakan Pelayanan Informasi Pasar (PIP), (3) Mengefektifkan peran PPL dan dinas lain terkait, (4) Mengefektifkan jaringan komunikasi vertikal para pelaku agribisnis, (5) pembenahan infrastruktur STA serta (6) memberdayakan lembaga pembiayaan.

Kata Kunci: Hortikultura, Sektor Pertanian, Kemitraan Usaha, Daya Saing, Bali

PENDAHULUAN

Komoditas hortikultura merupakan salah satu sumber akselerasi pertumbuhan sektor pertanian karena sifat permintaannya yang elastis terhadap pendapatan. Seiring dengan laju pertumbuhan jumlah penduduk, yang dibarengi dengan peningkatan pendapatan, dan berkembangnya pusat kota-industri-wisata, serta liberalisasi perdagangan merupakan faktor potensial bagi peningkatan permintaan produk hortikultura. Namun demikian potensi pasar tersebut belum mampu dimanfaatkan para pelaku agribisnis hortikultura secara optimal.

Dilihat dari ketersediaan lahan, komoditas hortikultura masih memungkinkan untuk dikembangkan pada skala yang lebih luas. Potensi lahan untuk pengembangan komoditas hortikultura mencakup lahan pekarangan seluas 5,33 juta ha, lahan tegalan/huma 11,61 juta ha, lahan sementara tidak diusahakan seluas 7,58 juta ha, dan lahan untuk kayu-kayuan seluas 9,13 juta ha (BPS, 2003; Hasil Identifikasi Ditjen Bina Produksi Hortikultura, 2001). Potensi produksi yang besar ini juga belum mampu dikelola secara optimal, karena petani menghadapi kendala dalam pemasaran, yang terkait dengan ketidakpastian pasar dan rendahnya harga pada musim panen.

Sifat komoditas hortikultura yang mudah rusak, dan mengalami susut yang besar merupakan permasalahan yang dialami petani dan juga pedagang dapat menimbulkan resiko fisik dan harga bagi pelaku agribisnis hortikultura. Kualitas produk hortikultura yang rendah berkaitan erat dengan sistem produksi, sistem panen, penanganan pasca panen, sistem distribusi dan pemasaran. Konsekuensinya, agar dapat memenuhi permintaan pasar dan preferensi konsumen baik domestik maupun ekspor, maka masalah efisiensi, produktivitas, dan kualitas harus mendapatkan prioritas perhatian. Dengan demikian dipandang penting membangun kelembagaan kemitraan usaha yang saling membutuhkan, memperkuat dan saling menguntungkan serta menerapkan manajemen mutu yang andal, agar komoditas hortikultura Indonesia dapat berperan dalam perdagangan global.

Propinsi Bali yang dikenal sebagai obyek wisata merupakan salah satu wilayah di Indonesia yang memiliki tingkat serapan pasar yang tinggi untuk komoditas hortikultura. Permintaan produk hortikultura ini tidak terlepas dari keberadaan hotel, restoran, *supermarket* maupun pasar tradisional dengan jumlah yang relatif banyak. Selain dipasok dari produksi lokal, kebutuhan produk hortikultura di Bali juga dipenuhi dari daerah/wilayah lain, bahkan beberapa produk buah atau sayuran tertentu harus diimpor.

Para pemasok lokal/pedagang produk hortikultura (buah dan sayuran) di Bali, sebagian besar menjalin kerjasama dengan pedagang (level di bawahnya) atau dengan petani untuk memenuhi permintaan. Banyak ditemukan pola/model kelembagaan

kemitraan usaha yang tumbuh dan berkembang di Bali. Tulisan ini menyajikan hasil identifikasi bentuk/pola kelembagaan kemitraan agribisnis hortikultura, kendala dan potensi dalam membangun sebuah kelembagaan kemitraan usaha. Selain itu juga disajikan rumusan alternatif penyempurnaan model kelembagaan kemitraan agribisnis hortikultura agar efisien dan memiliki daya saing yang tinggi.

KERAGAAN KELEMBAGAAN KEMITRAAN AGRIBISNIS HORTIKULTURA DI PROPINSI BALI

Pola-Pola Kelembagaan Kemitraan Agribisnis Hortikultura

Beberapa pola kemitraan agribisnis komoditas hortikultura yang ditemukan di Propinsi Bali adalah Pola Kerjasama Operasional Agribisnis (KOA), Pola Inti-Plasma, Pola Kerjasama Pengembangan STA, pola kerjasama dalam penyediaan modal melalui kelembagaan Koperasi Serba Usaha (KSU) dan Lembaga Perkreditan Desa (LPD), sistem kontrak pengadaan produk hortikultura melalui *supplier* dan pola dagang umum.

(1) Pola Kelembagaan Kemitraan Agribisnis pada Komoditas Stroberi

Pola kemitraan komoditas stroberi antara Perusahaan Daerah Propinsi Bali Candikuning Kabupaten Tabanan (PD Bali) dengan PT Bayu Jaya Kusuma serta petani (kelompok tani) menggunakan Pola Kerjasama Operasional Agribisnis (KOA). Pada KOA ini masing-masing pihak yang bermitra memiliki hak dan kewajiban sebagai berikut: (1) PD Bali menyediakan fasilitas penanganan pasca panen dan angkutan; (2) PT BJK membuat perencanaan penanaman, menyediakan sarana produksi, menampung dan memasarkan produksi, menggunakan fasilitas PD Bali; (3) PD Bali memperoleh hak berupa kompensasi penggunaan fasilitas, memperoleh imbalan jasa penanganan pasca panen sesuai kesepakatan; dan (4) kerjasama dilakukan untuk jangka waktu lima tahun dan dapat diperpanjang kembali.

Aturan main pola kemitraan tersebut relatif kompleks dan berjenjang. Namun resiko usaha dihadapi oleh semua pelaku agribisnis mulai dari petani sebagai penggarap, PD Bali dan PT BJK. Dalam menetapkan *rule of the game* PT BJK tetap pihak yang memiliki *bargaining power* lebih besar, karena PT BJK yang menyediakan sarana produksi dan memasarkan hasil. Selain bekerjasama dengan PD Bali yang berperan sebagai manager perusahaan, PT BJK juga bermitra dengan universitas, dalam meningkatkan mutu produk. Peran pemerintah dalam usaha agribisnis stroberi ini, masih sebatas sebagai fasilitator dalam temu usaha.

(2) Pola Kelembagaan Kemitraan Agribisnis pada Komoditas Manggis

Untuk komoditas manggis, kelembagaan kemitraan yang berlaku adalah model kemitraan agribisnis antara kelompok tani dan atau STA dengan pelaku agribisnis lainnya (*supplier*, *supermarket*, hotel/restoran). Aturan main yang ditetapkan oleh STA Sari Buah di Kecamatan Pupuan dengan petani produsen adalah sebagai berikut: (1) STA membeli seluruh produksi manggis yang dihasilkan petani mitra; (2) Harga pembelian oleh STA dari petani sesuai dengan harga pasar, yaitu harga pasar domestik yang dikoreksi oleh harga ekspor; (3) Petani produsen boleh menjual langsung ke STA dan atau melalui pedagang pengumpul yang menjadi kaki-tangan STA Sari Buah; dan (4) Pembayaran kepada petani dilaksanakan secara tunai. Harga manggis masih di atas harga impas karena terdapat koreksi harga ekspor sehingga harga manggis di tingkat petani menjadi lebih tinggi dan layak bagi petani.

Aturan main yang ditetapkan antara STA Sari Buah dengan *client* seperti *supermarket* adalah sebagai berikut: (1) STA melakukan kontrak pengadaan manggis dan harus memenuhi persyaratan kuantitas, kontinuitas dan kualitas. STA Sari Buah mendapat kontrak 200 kg per rate dengan frekuensi pengiriman 2 hari sekali. Kualitas yang dipersyaratkan adalah *grade* super, warna merah muda, getah kekuningan sedikit, mudah dibuka; (2) Apabila STA tidak mampu mengirim manggis sesuai dengan kontrak tersebut *client* memiliki kebebasan untuk membeli dari *supplier* lain; (3) Pembayaran oleh *supermarket* ke STA dibagi dua cara yaitu sampai batas transaksi Rp 300.000 dibayar tunai dan di atas itu ditangguhkan sampai dengan 14 hari dan pembayaran dilakukan dengan menggunakan *bilyet giro*. Kewajiban *supermarket* adalah: (1) Memberikan pembinaan kepada petani; (2) Membantu mencarikan bibit manggis untuk petani; (3) Membayar tepat waktu sesuai kesepakatan; dan (4) Melakukan pertemuan 3 bulanan.

Posisi tawar STA terlihat masih lemah dan jumlah permintaan untuk satu *supermarket* relatif sedikit (200 kg per dua hari) sehingga kurang efisien dalam pengangkutan. Selain itu sistem pembayaran oleh *supermarket* dengan cara ditangguhkan, sementara STA harus membayar kepada petani dengan cara kontan dipandang kurang *fair* untuk jalinan kemitraan. Aturan main seperti ini termasuk rapuh untuk melakukan kemitraan, karena tidak ada instrumen yang dapat mempererat agar *interdependency* menjadi lebih kuat.

Pola interaksi antara pelaku kemitraan usaha dilakukan secara personal, atau menggunakan ponsel dan internet. Sistem pembayaran dilakukan dengan cara transfer melalui bank. Negosiasi dengan eksportir dilakukan di Denpasar, antara lain untuk membicarakan standar kualitas, jumlah produk, waktu pengiriman dan cara pembayaran.

Interaksi antara eksportir dan importir dilakukan secara personal hanya berdasarkan pertemanan. Interaksi antara para pelaku usaha dengan Dinas Pertanian dilakukan pada waktu temu usaha, dan peran pemerintah dalam hal ini masih terbatas sebagai fasilitator.

(3) Pola Kelembagaan Kemitraan Agribisnis pada Komoditas Sayuran

Untuk komoditas sayuran pola kemitraan relatif lebih beragam: pola kemitraan perusahaan inti-rakyat (PIR), pola kemitraan antara STA dengan petani dan *supermarket*, pola kemitraan perdagangan umum. Masing-masing pola tersebut memiliki aturan main yang relatif berbeda yang menggambarkan penyesuaian kompatibilitas antar mitra agribisnis.

Model Kemitraan PIR dijumpai pada kerjasama PD Bali dengan petani penggarap untuk komoditas sayuran dengan pola *mixed-farming*. Pola tanam yang diatur oleh perusahaan berdasarkan potensi permintaan pasar. Pola kerjasama ini telah berlangsung sejak akhir tahun 1969. Dalam kemitraan ini PD Bali berkewajiban: (1) Menyediakan lahan, dengan rata-rata luasan 0,25 ha/KK; (2) Menyediakan saprodi (benih, pupuk, dan pestisida); (3) Memberikan bimbingan teknis budidaya termasuk pengaturan pola tanam; (4) Menampung dan memasarkan hasil sayuran dari petani. Sementara itu, petani yang berjumlah 12 orang keluarga berkewajiban: (1) Melakukan budidaya sesuai bimbingan teknis dari PD; (2) Melaporkan jadwal kegiatan tanam dan panen; dan (3) Menyerahkan hasil produksinya ke PD. Dalam kerjasama ini dilakukan kontrak harga dalam periode satu minggu, namun apabila dalam periode tersebut ada fluktuasi harga yang sangat ekstrim dilakukan negosiasi.

Aturan main pada pola kemitraan antara STA dengan kelompok tani/ *supermarket*, sesuai dengan kesepakatan yang dibangun oleh pihak yang bermitra. Contoh kasus di Kabupaten Tabanan dapat diuraikan sebagai berikut:

(1) STA Bukit Wahana Mertha dalam menjalin kemitraan menetapkan aturan main: (i) STA Bukit Wahana Mertha berkewajiban membeli berbagai jenis sayuran dari petani baik petani kelompok maupun non kelompok; (ii) Harga ditetapkan berdasarkan harga yang terjadi di pasar; (iii) Setiap penjualan, petani dikenakan biaya *fee*, yang tergantung biaya kompensasi transpor dari STA ke pasar; (iv) Besarnya *fee* tidak melebihi biaya transpor jika petani menjual langsung ke pasar; dan (v) Bagi petani yang tinggal jauh dari STA, boleh menjual ke pedagang pada waktu harganya lebih menguntungkan. (2) Pola kemitraan antara STA Bukit Sari Bumi dengan Kelompok Tani Bukit Sari dan Bukit Bumi menetapkan aturan main: (i) Kegiatan yang dilakukan meliputi penyediaan sarana produksi dan menampung hasil pertanian untuk dipasarkan dengan memungut *fee* sebesar Rp 100/kg untuk harga normal. Pada waktu harga tinggi *fee* naik menjadi Rp 200/kg dan ketika harga

jatuh *fee* turun menjadi Rp 50/kg; (ii) Modal awal STA Rp 13 – 14 juta dengan fasilitas gudang (bantuan Diperta) dan sepeda motor, telah memiliki *cold room* tetapi belum dimanfaatkan karena produk langsung dipasarkan; (iii) Produk yang ditampung STA dibeli oleh pedagang pengumpul dengan cara pembayaran tunai yang dipasarkan ke pasar Kuta, pasar Blakio, pasar Badung dan pasar Baturiti. Pernah dilakukan pemasaran ke *supermarket*, hotel dan kapal pesiar, namun karena pembayaran dilakukan satu bulan kemudian dan volume yang dipasarkan juga relatif sedikit sekitar 10 kg maka pemasaran ketiga tempat tersebut dihentikan; (iv) Anggota inti STA berjumlah 18 orang (sebagai pelopor), namun pada prinsipnya semua petani (non anggota kelompok tani) dapat memasarkan produknya ke STA; (v) Hasil bersih dari kegiatan STA, 10 persen diantaranya dibagikan kepada 18 orang anggota inti STA, 60 persen untuk menggaji 4 orang karyawan STA dan 30 persen untuk acara Galungan dengan membagikan daging babi; (vi) Rata-rata setiap hari STA dapat memasarkan produk pertanian (cabai merah besar, kentang, tomat, kol, buncis, dan sawi) sebanyak 1,3 ton, sedangkan jumlah minimal yang dipasarkan 1 ton dan maksimal 3 ton.

Pola tersebut masih dirasakan relatif ideal oleh petani dan STA, karena petani merasakan manfaat keberadaan STA. Namun jika dalam kondisi jumlah produksi melimpah dan terjadi gejolak harga, maka kemitraan seperti ini akan mengalami guncangan karena beberapa alasan: (1) Tidak ada aturan main yang mengikat antara petani dengan STA, sehingga petani bebas menjual kepada pedagang lain pada waktu harga lebih menguntungkan; (2) Tidak ada ikatan STA dengan pasar di kota, STA hanya menjual kepada pasar umum, dengan tingkat persaingan cukup ketat dengan *supplier* lain; dan (3) STA tidak memiliki tenaga kerja yang cukup untuk mengambil barang dari petani.

Pada pola perdagangan umum, baik yang terjadi pada komoditas buah-buahan maupun sayuran, aturan main pada kemitraan ini sangat terbuka dan bersaing baik antar pedagang (*supplier*) maupun antara pedagang dengan petani dan antara pedagang dengan *client* (restoran dan hotel). Pada komoditas sayuran impor, ketika permintaan perhotelan baik maka petani mendapat keuntungan yang tinggi, akan tetapi sebaliknya jika kondisi perhotelan dan pariwisata sedang lemah (seperti setelah terjadinya "bom Bali") maka petani sayuran impor mengalami kerugian besar. Aturan pada perdagangan umum adalah: (1) Terdapat dua tingkatan pedagang yaitu pengumpul dan *supplier*; (2) Ikatan antara petani dan pedagang umumnya hanya terjalin oleh ikatan langganan, baik dengan ikatan pinjaman modal maupun tidak; (3) Umumnya pedagang pengumpul memasok untuk pasar-pasar tradisional (80%) sedangkan barang yang kualitas bagus dipasokkan kepada *supplier*

(20%); (4) *Supplier* memasokkan sebagian besar barangnya kepada hotel dan restoran (70%) sedangkan sisanya dijual untuk pasar rumah tangga.

Pelaku kemitraan agribisnis dengan pola dagang umum terjadi antara petani produsen, lembaga pembiayaan (Bank Mandiri), pedagang pengumpul, pengusaha restoran dan catering, *supermarket*, dan pedagang-pedagang di pasar lokal. Petani berperan sebagai pemasok barang ke pedagang pengumpul, yang selanjutnya oleh pedagang pengumpul disalurkan ke pengusaha restoran/catering, *supermarket* atau pedagang-pedagang lokal. Interaksi diantara para pelaku dilakukan secara personal, dan sebagian besar pelaku sudah mempunyai ponsel untuk berkomunikasi.

(4) Pola Kemitraan dalam Menyediakan Modal

Pola lain kemitraan agribisnis adalah kemitraan antara petani hortikultura dengan Lembaga Perkreditan Desa (LPD) dalam pengadaan modal usaha. Tujuan yang ingin dicapai oleh LPD ini adalah: (1) Mendorong pembangunan ekonomi masyarakat desa melalui tabungan yang terarah serta penyaluran modal yang efektif; (2) Membantu petani yang kesulitan sumber modal, sehingga tidak terjadi adanya praktek ijon, gadai gelap dan pelepasan aset yang tidak terarah; (3) Menciptakan pemerataan dan kesempatan berusaha bagi warga desa dan tenaga kerja pedesaan; dan (4) Meningkatkan daya beli dan melancarkan lalu lintas pembayaran dan peredaran uang di desa. Kegiatan LPD meliputi: (1) Simpanan dalam bentuk tabungan dan simpanan berjangka/deposito; (2) Pinjaman/kredit untuk kegiatan-kegiatan produktif pada sektor pertanian, industri kecil, perdagangan dan usaha-usaha lainnya; (3) Usaha-usaha yang bersifat pengerahan dana desa; (4) Penyertaan modal pada usaha-usaha lainnya; dan (5) Menerima pinjaman dari lembaga-lembaga keuangan.

Aturan main yang diberlakukan untuk pihak LPD adalah disesuaikan dengan Perda No. 8/2002 yaitu: (1) Cadangan modal 60 persen; (2) Dana pembangunan desa 20 persen; (3) Jasa produksi/biaya operasional 10 persen; (4) Dana pembinaan, pengawasan dan perlindungan 5 persen; dan (5) Dana sosial 5 persen. Dana pembangunan desa (20%) digunakan untuk membiayai kepentingan desa adat seperti perbaikan pura, upacara keagamaan, kegiatan religius dan budaya lainnya. Kemitraan di bidang sumber permodalan di Bali, tampak relatif berjalan dengan baik, karena aturan main yang berlaku dapat diinternalisasi ke dalam budaya dan agama setempat. Misalnya, penyediaan dana pembangunan desa sebesar 20 persen sarat dengan kegiatan yang terkait dengan kebudayaan dan keagamaan. Masyarakat memiliki ikatan dengan kelembagaannya bukan hanya sebatas perhitungan ekonomi, tetapi secara emosional terkait dengan dimensi budaya dan kegiatan peribadatan mereka.

Aturan main atau kemitraan dalam kelembagaan agribisnis, baik pada komoditas stroberi, manggis maupun sayuran menunjukkan bahwa pihak petani masih pada posisi tawar yang lemah. *Pertama*, di dalam aturan main tidak pernah ditemukan bahwa petani sebagai produsen dapat menentukan harga sesuai dengan biaya produksi yang dikeluarkan. *Kedua*, tidak ada jaminan pasar seperti yang terjadi di komoditas stroberi pada saat produksi melimpah. Namun demikian, terdapat sisi positif pada aturan main dalam pengembangan permodalan, yakni aspek budaya dan agama diinternalisasi ke dalam aturan main. Hal ini menyebabkan adanya rasa tanggungjawab bersama, rasa memiliki, dan rasa ikatan dengan sesama warga yang didasarkan kepada ikatan religius.

Kendala dalam Membangun Kelembagaan Kemitraan Agribisnis Hortikultura

Kendala-kendala dalam membangun kelembagaan kemitraan agribisnis pada dasarnya merupakan resultante dari permasalahan para pelaku yang terlibat dalam kemitraan. Kendala teknis, ekonomis dan sosial/kelembagaan yang teridentifikasi: (1) SDM petani dan aparat (KCD/BPP/PPL) yang masih kurang dalam teknik budidaya komoditas hortikultura, terutama yang memerlukan teknologi modern (*green house*, sistem irigasi tetes, hidroponik); (2) Sistem dan teknologi panen serta penanganan pasca panen masih lemah; (3) Dukungan teknologi informasi masih lemah, sehingga dalam penentuan harga lebih didominasi oleh pihak inti (pemilik modal); (4) Biaya investasi relatif mahal, terutama pada komoditas stroberi yang dibudidayakan dengan teknologi *green house*; (5) Belum ada jaminan pemasaran, terutama pada waktu produksi melimpah; (6) Harga yang berfluktuasi, terutama saat-saat panen raya; (7) Sistem pembayaran relatif lambat, terutama untuk tujuan hotel dan restoran; (8) Persaingan yang tidak sehat antar petani produsen dalam menjual hasil; (9) Konsolidasi kelembagaan di tingkat petani masih lemah; (10) Perusahaan pertanian yang bersedia sebagai avalis dan inti dalam kemitraan agribisnis masih terbatas; (11) Komitmen yang dibangun di antara pihak-pihak yang bermitra masih belum optimal; dan (12) Kelembagaan ekonomi masyarakat relatif banyak yang bersifat informal, sehingga kurang dapat menjalin kemitraan dengan perusahaan yang secara umum menghendaki adanya status Badan Hukum sebagai *partner* bisnis.

Dalam konteks kelembagaan kemitraan agribisnis, kebijakan pemerintah member *supporting* ataupun *guidance* agar suatu program/kegiatan dapat berjalan seperti yang ditargetkan. Namun dalam tataran implementasi, seringkali terjadi *misleading* karena tidak adanya kepastian hukum yang tegas atau tidak sinkronnya sebuah produk kebijakan dengan kondisi riil di masyarakat. Implikasinya adalah kebijakan tersebut menjadi kurang efektif. Beberapa kendala lain yang dapat menghambat kelangsungan kelembagaan kemitraan agribisnis yang terkait dengan aspek kebijakan pemerintah adalah: (1)

Lemahnya sistem pengawasan terhadap produk hortikultura impor, sehingga produk luar negeri membanjiri pasar dalam negeri. Kondisi ini dapat menurunkan pangsa pasar produk hortikultura dalam negeri dan berpeluang mengganggu keberadaan kelembagaan kemitraan yang sudah terbangun; (2) Standarisasi kualitas produk hortikultura belum memadai, sehingga pihak mitra (perusahaan) yang memiliki *bargaining power* lebih kuat cenderung menetapkan sendiri standar yang belum tentu mampu dipenuhi petani; (3) Terbatasnya kredit dengan bunga lunak dalam pembiayaan di sektor pertanian hortikultura; dan (4) Program yang dicanangkan pemerintah cenderung menggunakan pendekatan proyek sehingga tidak kontinyu dan kurang mengakar di masyarakat.

Untuk mengatasi berbagai kendala tersebut diatas, beberapa hal pokok yang perlu mendapatkan perhatian dalam kelembagaan kemitraan agribisnis antara lain: (1) Pentingnya manajemen yang bersifat transparan, terutama menyangkut harga dan pembagian keuntungan; (2) Adanya komitmen yang tinggi antara pihak yang bermitra, sehingga terbangun saling percaya-mempercayai; (3) Penyediaan instalasi penanganan pasca panen dan pemasaran hasil yang memadai; (4) Adanya pendampingan dan pembinaan oleh PPL Ahli di bidang komoditas yang dikembangkan; serta (5) Konsolidasi kelembagaan kelompok tani, sehingga terbangun kelembagaan kelompok tani yang handal.

STRATEGI PENGEMBANGAN MODEL KELEMBAGAAN KEMITRAAN AGRIBISNIS HORTIKULTURA DI BALI

Potensi Pengembangan Kelembagaan Kemitraan Agribisnis

Dalam kaitan dengan strategi pengembangan model kelembagaan kemitraan agribisnis di Propinsi Bali, selain perlu memperhatikan kendala-kendala yang dihadapi dalam membangun kelembagaan tersebut, faktor lain yang tidak kalah penting untuk dicermati adalah potensi yang dapat digali untuk mendukung pengembangan kelembagaan kemitraan agribisnis. Dari potensi yang dimiliki Bali dapat dibedakan menjadi: (1) Potensi kultural dan sosial, (2) Potensi regional, dan (3) Potensi struktural.

(1) Potensi kultural dan sosial

Masyarakat Bali memiliki potensi budaya yang sangat memungkinkan bagi pengembangan kelembagaan kemitraan, karena adanya hukum-hukum adat yang melekat dengan agama Hindu yang dianut mayoritas masyarakat Bali. Hal ini menyebabkan proses difusi inovasi baik teknologi maupun program-program pembangunan dapat berjalan dengan baik. Disamping itu juga terdapat kelembagaan yang tumbuh dan mengakar di masyarakat, seperti kelembagaan Banjar, Desa Adat dan Subak, yang tumbuh dengan motivasi kultural.

Berdasarkan tinjauan antropologis di Bali terdapat dua subsistem kultural besar, yaitu: (1) Budaya basah, yaitu kultur yang berkaitan dengan usahatani padi di sawah, dengan kelembagaan Subak Basah, dan (2) Budaya kering, yaitu budaya yang berkaitan dengan usahatani lahan kering, dengan kelembagaan Subak Abian. Kelembagaan Subak Abian ini diintroduksi dari Subak Basah yang dikembangkan pada tahun 1980-an. Terdapat dua hal pokok dalam suatu kelembagaan di Bali, yaitu: (1) *Basic institution endowment*, dimana melekat dengan erat nilai-nilai budaya dan adat istiadat, (2) *Basic institution arrangement*, artinya bahwa kultur sosial yang walau berbasis agama memungkinkan terjadi modifikasi dalam menghadapi tantangan jaman dan dalam rangka meningkatkan efisiensi, teknis yang praktis dan hal ini dapat dimusyawarahkan dan disepakati oleh tokoh adat.

(2) Potensi regional

Propinsi Bali memiliki *resources endowment* dengan berbagai potensi sumberdaya alam yang dijuluki sebagai Pulau Dewata, yang mampu menarik wisatawan baik manca negara maupun domestik. Implikasinya Propinsi Bali memiliki beberapa kelebihan, antara lain: (1) Menjadi daerah permintaan (*demand*) terhadap barang dan jasa termasuk produk pertanian; (2) Keberadaan wisatawan manca negara, sehingga pembentukan kelembagaan kemitraan bukan saja untuk memenuhi permintaan produk pertanian di wilayah Bali sendiri, tetapi juga pasar internasional, seperti *apple wine*, *salacca wine*, *strawberry wine*, manggis, stroberi segar, (3) Meningkatnya pemahaman (*capacity building*) masyarakat petani Bali terhadap arti pentingnya kualitas dan interaksi dengan pihak lain (*client*).

(3) Potensi struktural

Peraturan kelembagaan struktural yang dipadukan dengan lembaga-lembaga adat akan menjadi semakin solid dalam membangun kelembagaan kemitraan. Dengan diberlakukannya UU No. 22 Tahun 1999 tentang Pemerintah Daerah terdapat isi yang esensial bagi sektor pertanian bahwa jika suatu wilayah yang menjadikan sektor pertanian sebagai sektor utamanya, maka secara struktural dinas-dinas terkait merupakan kelembagaan yang wajib mendukung, seperti Dinas Pertanian, Pemda, Bappeda, DPRD dan Dinas Perindag.

Disamping potensi tersebut di atas, maka keefektifan kinerja kelembagaan kemitraan agribisnis selain sangat tergantung kepada faktor teknis juga tergantung kepada faktor sosial kelembagaan setempat. Pada kelembagaan kemitraan pada komoditas buah-buahan dan sayuran, faktor sosial kelembagaan yang mempengaruhi keefektifan

kelembagaan kemitraan adalah: (1) Adanya hubungan kekerabatan, dengan dampak positif berupa kemudahan dalam bernegosiasi dan melakukan kesepakatan-kesepakatan atau mengakses informasi. Di sisi lain dampak negatif yang timbul adalah orientasi usaha yang berbasis bisnis menjadi lebih kendur; (2) Adanya jalinan dengan mitra berupa "langganan", sehingga jaminan kontinyuitas pasokan produk menjadi lebih baik. Cara mitra untuk mempertahankan langganan sebagian dengan memberikan ikatan berupa bantuan permodalan atau menyewakan lahannya kepada petani dengan harapan produknya dapat dijual kepada mitra (*supplier*); (3) Adanya jalinan kerjasama dengan perguruan tinggi untuk melakukan pengembangan komoditas; (4) Terbangunnya hubungan dengan organisasi petani (kelompok tani), sehingga konsolidasi pemasaran dan pembinaan kualitas akan menjadi lebih mudah dan efisien; (5) Adanya mitra yang mau menjadi avalis dalam memperlancar sumber permodalan bagi petani; (8) Adanya peran Perusahaan Daerah yang turut mendukung pengembangan agribisnis hortikultura,

Penyempurnaan Model Kelembagaan Kemitraan Agribisnis Hortikultura di Bali

Disamping menyimpan potensi yang besar, kelembagaan kemitraan agribisnis hortikultura di Propinsi Bali masih memiliki beberapa kelemahan, sehingga diperlukan upaya pembenahan kearah yang lebih baik. Dukungan kemitraan yang bersifat mutualitas dalam upaya pemasaran hasil produksi belum terlihat. Hal ini ditunjukkan oleh dominasinya bentuk hubungan petani-produsen dengan kelembagaan pengumpul individu, sekedar bersifat hubungan penjual-pembeli. Keterlibatan pihak swasta secara aktif dalam aspek produksi masih sangat lemah, bahkan hampir tidak terlihat, seperti model kemitraan antara *Supermarket* Tiara Denpasar dengan Kelompok Tani Sari Buah, Kecamatan Pupuan. Meskipun demikian ditemukan pola-pola kemitraan agribisnis dalam bentuk pola PIR maupun kontrak *farming* antara petani atau kelompok tani dengan Perusahaan Daerah serta antara petani atau kelompok tani dengan PT Bayu Jaya Kusuma. Seyogyanya para pelaku agribisnis saling menyadari bahwa jalinan kemitraan yang dibina merupakan suatu kerjasama yang bersifat saling membutuhkan dan saling memperkuat. Dengan demikian aturan main yang dibuat sudah seharusnya menguntungkan semua pihak, tanpa berpretensi membodohi ataupun merugikan pihak yang lemah (dalam hal ini petani).

Secara keseluruhan upaya penyempurnaan model kelembagaan kemitraan agribisnis hortikultura dapat dilakukan dengan cara:

(1) Pembentukan Asosiasi Petani Hortikultura (APH)

Dengan adanya APH para petani mempunyai posisi tawar yang tinggi, karena APH merupakan gabungan dari beberapa kelompok tani yang berbadan hukum, memiliki Anggaran Dasar (AD) dan Anggaran Rumah Tangga (ART). Dalam pengadaan *input* produksi dan pemasaran produk petani yang bergabung dalam APH memiliki daya tawar yang relatif lebih tinggi dibanding petani secara individual. Negosiasi kelompok yang dikelola secara profesional jauh lebih menguntungkan daripada perseorangan. Melalui lembaga tersebut, petani relatif mudah akses terhadap lembaga pembiayaan, terutama perbankan seperti BRI, Bank Mandiri maupun Bank Perkreditan Rakyat (BPR). Diharapkan melalui APH, petani dapat memperoleh kucuran dana berupa kredit lunak dengan tingkat suku bunga rendah dari perbankan. APH dapat bertindak sebagai avalis dengan mengagunkan aset yang dimiliki asosiasi. Di samping itu, sebagai individu petani tetap dapat akses terhadap lembaga pembiayaan lain yang selama ini sudah berjalan dengan baik, seperti Lembaga Perkreditan Desa (LPD) maupun Koperasi Serba Usaha (KSU). Kemitraan dengan STA dapat diformalkan melalui kontrak kerjasama secara tertulis, sehingga aturan main yang disepakati dapat dilegalkan dan memiliki kekuatan hukum. Manfaat lain dengan adanya APH, petani atau kelompok mitra dapat mengakses informasi bisnis melalui internet yang terkait dengan informasi mengenai jenis produk hortikultura yang dibutuhkan suatu negara pada bulan-bulan/musim tertentu, kriteria mutu, jumlah yang dibutuhkan dan harga produk.

(2) Pemberdayaan Pelayanan Informasi Pasar (PIP)

Pelayanan Informasi Pasar (PIP) yang dalam pelaksanaannya berada di bawah koordinasi Dinas Pertanian Tanaman Pangan dapat lebih diberdayakan dengan mengembangkan sistem jaringan informasi yang menghubungkan unit-unit yang menangani informasi pasar, sehingga data dari daerah-daerah di wilayah Propinsi Bali dapat diperoleh secara cepat. Dengan memanfaatkan teknologi informasi, para pelaku agribisnis dapat mengakses beberapa informasi pokok seperti informasi peta produksi, peta perdagangan, serta peta konsumsi (rumah tangga, hotel, dan restoran/ rumah makan), serta informasi pasar (harga, tujuan pasar, daya serap pasar, dan jumlah yang diminta) secara cepat dengan perolehan data yang bersifat *up to date*. Dengan demikian, petugas PIP diharapkan dapat berdiri sendiri yang terlepas dari kestrukturalan dinas. Apabila terjadi pergantian atau perubahan struktur, maka lembaga PIP tidak ikut berubah sehingga para pengguna jasa tersebut (dari mulai petani yang berwadahkan APH, STA termasuk pedagang pengumpul/*supplier* maupun eksportir) tidak terganggu.

(3) Mengefektifkan Peran PPL dan Dinas Lain Terkait

Kelembagaan penyuluh seyogyanya berfungsi sebagai ujung tombak dalam proses difusi inovasi dan transfer teknologi ke petani. Untuk itu beban wilayah binaan hendaknya berimbang dengan jumlah dan kapasitas penyuluh pertanian lapang (PPL) termasuk dalam pengalokasian dana, karena terdapat kecenderungan PPL *overload* dari sisi pekerjaan, sementara dana yang diperoleh terbatas. Peran PPL dalam pembinaan terhadap petani masih diperlukan terutama yang terkait dengan transfer teknologi budidaya, penanganan panen maupun pasca panen, serta dalam membangun kemitraan usaha terutama pada komoditas hortikultura yang selama ini kurang mendapat perhatian secara seimbang. Selain itu petani juga masih perlu mendapat pembinaan dari Dinas Koperasi, Perindustrian dan Perdagangan serta Pariwisata. Pembinaan dari berbagai instansi tersebut hendaknya bersifat terintegrasi, lebih mengedepankan kepentingan petani, dalam arti petani bukan dijadikan obyek untuk kepentingan institusional yang sekedar administrasi keproyekan. Adanya koordinasi yang efektif antar kelembagaan pemerintah dalam pembinaan masyarakat petani hortikultura dapat meningkatkan efisiensi dan produktivitas pertanian melalui kemitraan usaha. Peran pemerintah lebih ditonjolkan pada aspek mediasi, konsultasi, dan fasilitasi dalam membangun kemitraan agribisnis hortikultura yang berdayasaing.

(4) Mengefektifkan Jaringan Komunikasi Vertikal antara Para Pelaku Agribisnis

Melalui pertemuan lintas sektoral (dinas terkait seperti tersebut pada butir 3) yang difasilitasi oleh Dinas Pertanian Tanaman Pangan, informasi dari eksportir dapat ditransmisikan dengan baik kepada petani produsen melalui lembaga APH, terutama yang terkait dengan harga dan preferensi konsumen terhadap produk hortikultura yang dibutuhkan. Misalnya, sekarang terdapat kecenderungan konsumen untuk mengkonsumsi sayuran maupun buah-buahan bebas pestisida dan ramah lingkungan. Dengan mengetahui kriteria produk hortikultura yang dibutuhkan konsumen, petani selaku produsen diharapkan dapat memenuhi kualifikasi tersebut, sehingga tidak akan terjadi penolakan produk yang dihasilkan petani oleh pihak eksportir. Selain itu, bila jaringan komunikasi vertikal berjalan efektif, maka spesifikasi mutu produk yang dibutuhkan pihak restoran, hotel maupun pasar swalayan/*super market* (termasuk fluktuasi harga) dapat diketahui petani secara langsung pada ajang pertemuan. Dengan demikian dapat dibangun *supply chain management* melalui kelembagaan kemitraan agribisnis. Selama ini informasi tersebut hanya sampai pada level *supplier*/pedagang pengumpul dan petani cenderung menjual produk yang

dihasilkan bersifat asalan tanpa melakukan penyortiran, karena insentif harga yang diperoleh tidak signifikan.

(5) Pembenahan infrastruktur STA

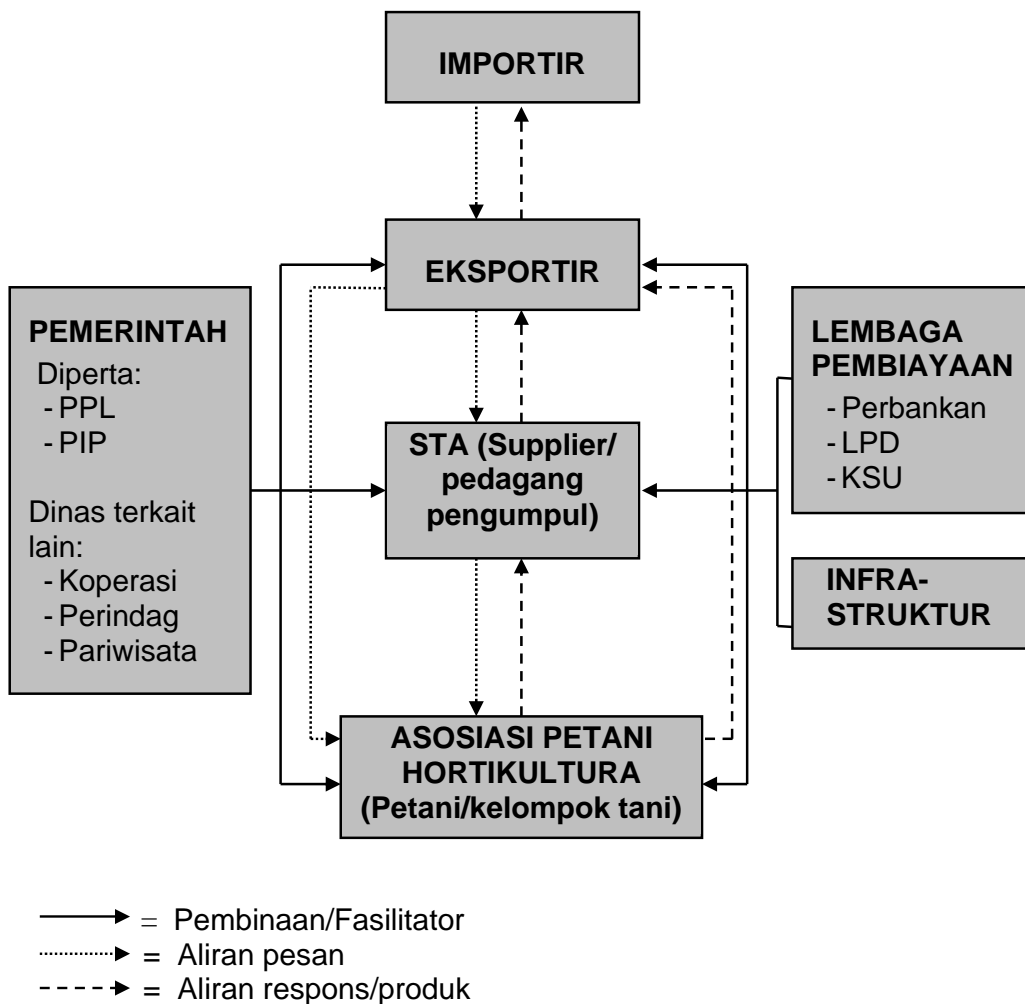
Pemerintah pusat perlu membuat standar mengenai Sub Terminal Agribisnis (STA), baik yang menyangkut bangunan fisik, prasarana penunjang maupun sumberdaya manusia yang mengelolanya. STA akan dianggap memadai bila memenuhi beberapa faktor penggerak pembangunan, dan memiliki: (1) Infrastruktur fisik berupa bangunan utama untuk kegiatan transaksi jual beli, (2) Tempat penanganan pasca panen (pencucian, sortasi, grading, dan pengepakan) serta gudang sebagai tempat penyimpanan, (3) Sarana seperti keranjang, timbangan, dan meja, (4) Kantor pengelola, (5) Tempat bongkar muat dan jasa angkut, serta (6) Prasarana jalan termasuk tempat parkir. STA yang ada saat ini terkesan seperti gudang penyimpanan produk pertanian dengan pengelolaan yang kurang profesional.

Dalam pengembangan STA perlu mengacu pada STA wilayah lain (diluar Propinsi Bali) yang sudah dikategorikan maju baik dari aspek infrastruktur fisik, fasilitas penunjang, maupun manajemen operasional STA (termasuk di dalamnya sumberdaya manusia). Pengelolaan STA yang profesional akan memperlancar distribusi produk hortikultura sehingga permasalahan dalam pemasaran dapat diatasi dan petani produsen dapat termotivasi untuk mengembangkan skala usahanya. Mengingat dalam era globalisasi dengan kemajuan teknologi komunikasi dan informasi yang pesat dan persaingan pasar yang semakin ketat menuntut efisiensi di semua unit usaha dalam sistem agribisnis, termasuk di dalamnya efisiensi dalam pemasaran produk hortikultura baik dalam bentuk segar maupun olahan. Manajemen produksi juga perlu dikaitkan dengan peluang pasar yang ada sehingga tidak terjadi kelebihan pasokan (*over supply*) dan meminimalkan jatuhnya harga. Artinya, petani produsen perlu memperhatikan kebutuhan pasar, baik jenis, mutu maupun kontinuitas pasokan sesuai dengan dinamika permintaan pasar komoditas hortikultura.

(6) Pemberdayaan lembaga pembiayaan

Lembaga pembiayaan mikro yang mampu menjangkau masyarakat petani/pedagang pengumpul yang sebelumnya sangat sulit akses ke sistem keuangan komersial perlu dikembangkan. Adanya dana yang diperuntukkan bagi pengembangan agribisnis, namun sulit diimplementasikan oleh pihak perbankan memerlukan jalan pemecahan yang cepat dan konkrit. Mengingat ketersediaan pembiayaan/modal merupakan salah satu akselerator bagi keberhasilan pengembangan usaha. Selain mempermudah

prosedur peminjaman bagi nasabah (petani dan pedagang pengumpul), dan tidak mensyaratkan adanya agunan yang tidak seimbang, perbankan perlu menyeleksi nasabah berdasarkan: (1) Kemampuan nasabah menggunakan pinjaman secara produktif; (2) Kemampuan nasabah dalam membayar hutang; dan (3) Adanya motivasi dari nasabah untuk mendapatkan pinjaman kembali, apabila pinjaman sebelumnya telah dilunasi; serta (4) Adanya rujukan dari lembaga Desa Adat di mana nasabah bertempat tinggal. Perbankan dapat terus memberikan kredit dengan jumlah yang semakin meningkat berdasarkan catatan pembayaran nasabah dan kelayakan mendapatkan kredit (*creditworthiness*), tentunya dengan memperhatikan karakteristik nasabah (kondisi sosial ekonomi dan budaya).



Gambar 1. Penyempurnaan Model Kelembagaan Kemitraan Agribisnis Hortikultura

Dari uraian di atas, penyempurnaan model kelembagaan kemitraan usaha agribisnis hortikultura di kawasan sentra produksi di Propinsi Bali dapat diilustrasikan pada Gambar 1. Beberapa hal penting yang perlu mendapat perhatian adalah:

- 1) Perlu ada kontrol dan pembinaan untuk mempertahankan produktivitas dan kualitas produk yang dihasilkan.
- 2) Kredit yang disalurkan oleh kelembagaan keuangan seperti perbankan, LPD, dan KSU, kredit dipandang belum memadai dan harus diperbesar.
- 3) Tingkat suku bunga kredit harus diturunkan dengan mengurangi beban biaya untuk berbagai kepentingan di luar kegiatan ekonomi.
- 4) Meningkatkan kapasitas sumberdaya manusia, baik terhadap masyarakat agribisnis hortikultura maupun terhadap pengurus seperti manajer, staf dan karyawan lainnya.
- 5) Penguatan kelembagaan kelompok tani baik dari keanggotaan, manajemen, permodalan, maupun struktur organisasinya.
- 6) Peningkatan pembinaan serta pengawasan oleh perbankan (BPD) dan lembaga pemerintah terkait.

PENUTUP

Para pelaku agribisnis termasuk Pemerintah Daerah Propinsi Bali dalam merencanakan pengembangan agribisnis hortikultura promosi ekspor di kawasan sentra produksi melalui kelembagaan kemitraan agribisnis harus didasarkan atas keseimbangan *supply* dan *demand*, segmen dan tujuan pasarnya, serta dilakukan secara terpadu. Agar beberapa aspek ini sinkron maka perlu mendudukkan peran dan fungsi kelembagaan komunitas lokal, kelembagaan pasar-ekonomi, dan kelembagaan politik-pemerintah melalui sistem koordinasi yang harmonis sehingga terbangun pola kemitraan yang saling membutuhkan, memperkuat, dan menguntungkan. Sebagai konsekuensinya, faktor kendala dan potensi perlu dicermati dengan baik agar tidak terjadi ketimpangan.

Dalam implementasinya perlu merangkul semua pelaku agribisnis hortikultura yang terlibat dalam sistem dan usaha agribisnis hortikultura promosi ekspor, termasuk mengefektifkan jaringan komunikasi (baik horizontal maupun vertikal), serta memanfaatkan teknologi informasi sebagai respon terhadap perdagangan global. Agar kebijakan pemerintah berpihak pada para pelaku agribisnis, hendaknya para pelaku agribisnis hortikultura proaktif untuk berinteraksi dengan pengambil kebijakan.

DAFTAR PUSTAKA

- Anonim. 2005. Profile Lembaga Perkreditan Desa (LPD) Daerah Bali 2004. Denpasar.
- Antara, Made, I.N.G. Ustriyana, Ria Puspita Yusuf, W. Budiasa dan I.G.A. Oka Suryawardani. 2001. Observasi Pembentukan Pasar Induk untuk Mendukung Pengembangan Agribisnis di Bali. Dinas Pertanian Tanaman Pangan Propinsi Bali bekerjasama dengan Program Studi Agribisnis dan Ekonomi Pertanian, Fakultas Pertanian, Universitas Udayana. Denpasar.
- Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Tabanan. 2001. Rencana Tata Ruang Wilayah Kabupaten Tabanan Tahun 2002-2012. Tabanan.
- Badan Pusat Statistik. 2003. Statistik Harga Produsen 1999-2003 (Pertanian Pangan dan Perkebunan Rakyat). Jakarta.
- Badan Pusat Statistik Propinsi Bali. 2004. Bali Dalam Angka 2003. Denpasar.
- Badan Pusat Statistik Kabupaten Tabanan. 2004. Tabanan Dalam Angka 2003. Tabanan.
- Biro Perekonomian dan Pembangunan, Sekretariat Daerah Propinsi Bali. 2003. Peraturan Daerah Propinsi Bali Nomor 8 Tahun 2002 tentang Lembaga Perkreditan Desa (LPD) disertai Keputusan Gubernur Bali. Denpasar
- Deptan. 1997. SK. Mentan No. 944/Kpts/OT.210/10/1997 tentang Pedoman Penetapan Tingkat Hubungan Kemitraan Usaha Pertanian. Departemen Pertanian. Jakarta.
- Dinas Koperasi, Pengusaha Kecil dan Menengah Pemerintah Propinsi Bali. 2004. Laporan Tahunan Pelaksanaan Program Pembangunan Koperasi, Pengusaha Kecil dan Menengah Propinsi Bali Tahun 2003. Denpasar.
- Dinas Pertanian Tanaman Pangan Propinsi Bali. 2005. Laporan Pemantauan dan Evaluasi. Proyek Pengembangan Agribisnis Hortikultura Bali TA 2004. Denpasar.
- Direktorat Jenderal Hortikultura. 2001. Kebijakan Strategi dan Pengembangan Produksi Hortikultura: Rencana Strategis dan Program Kerja Tahun 2001-2004. Direktorat Bina Produksi Hortikultura. Departemen Pertanian. Jakarta
- Pemerintah Daerah Kabupaten Tabanan. 2001. Program Pembangunan Daerah Kabupaten Tabanan Tahun 2001-2005. Pemda Dati II Tabanan. Tabanan.
- Pemerintah Daerah Kabupaten Tabanan. 2005. Pengembangan Kawasan Andalan Cepat Tumbuh Terpadu Berbasis Agribisnis Komoditas Unggulan Kentang di Kecamatan Baturiti, Tabanan, Bali.
- Suradisastra. K.1999. Peran Pemerintah Dalam Pemacuan Industrialisasi Pertanian. *dalam* Inovasi Ekonomi dan Kelembagaan Pertanian. Pusat Penelitian Sosial Ekonomi Peranian. Badan Penelitian dan Pengembangan Pertanian. Bogor.
- Saptana., Pranadji.T, Syahyuti, dan Roosganda.E. 2003. Transformasi Kelembagaan Guna Memperkuat Ekonomi Rakyat di Pedesaan. Suatu Kajian Atas Kasus di Kabupaten Tabanan, Bali. Pusat Penelitian dan Pengembangan Sosial Ekonomi Pertanian, Bogor.
- Saragih, Bungaran. 2005. Bedah Buku: The Micro Finance Revolution. Vol.2: Lessons from Indonesia, by Marguerite S. Robinson. LPPM-IPB bekerjasama dengan Bank BRI. Bogor.

Sub Dinas Bina Pengolahan dan Pemasaran Hasil, Dinas Pertanian Tanaman Pangan Propinsi Bali. 2002. Kegiatan Pelayanan Informasi Pasar Komoditas Tanaman Pangan dan Hortikultura. Denpasar.

Tambunan, Mangara. 2005. Bedah Buku: The Micro Finance Revolution. Vol 2: Lessons from Indonesia, by Marguerite S. Robinson. LPPM-IPB bekerjasama dengan Bank BRI. Bogor.