

PENGUATAN KAPASITAS MANAJEMEN AGRIBISNIS DAN STRATEGI PEMASARAN SEBAGAI UPAYA MENINGKATKAN DAYA SAING USAHA HORTIKULTURA

Purwati Ratna Wahyuni¹

Amir Hamzah²

¹⁻²Program Studi Agribisnis, Fakultas Pertanian, Universitas Wiraraja

¹purwatoratna@wiraraja.ac.id, ²amirhamzah@wiraraja.ac.id

ABSTRACT

Sektor hortikultura merupakan salah satu subsektor pertanian yang memiliki kontribusi penting terhadap ketahanan pangan, peningkatan pendapatan petani, dan pembangunan ekonomi daerah. Meskipun demikian, daya saing usaha hortikultura masih menghadapi berbagai tantangan, terutama yang berkaitan dengan rendahnya kapasitas manajemen agribisnis dan terbatasnya strategi pemasaran yang diterapkan oleh petani. Artikel ini bertujuan untuk mengkaji secara komprehensif peran kapasitas manajemen agribisnis dan strategi pemasaran dalam meningkatkan daya saing usaha hortikultura melalui pendekatan *narrative literature review*. Literatur dikumpulkan dari artikel ilmiah nasional dan internasional, buku akademik, serta publikasi lembaga resmi yang relevan dengan topik agribisnis, pemasaran, dan pengembangan usaha pertanian. Hasil kajian menunjukkan bahwa peningkatan kapasitas manajemen agribisnis berkontribusi terhadap efisiensi pengelolaan usaha, pengambilan keputusan yang lebih rasional, serta peningkatan produktivitas. Di sisi lain, penerapan strategi pemasaran yang adaptif, termasuk pemanfaatan teknologi digital, branding produk, dan penguatan akses pasar, mampu meningkatkan nilai tambah serta memperkuat posisi tawar petani. Sinergi antara kedua aspek tersebut menjadi fondasi penting dalam membangun usaha hortikultura yang berdaya saing, berkelanjutan, dan mampu beradaptasi terhadap dinamika pasar. Oleh karena itu, penguatan kapasitas petani melalui pendidikan, pelatihan, pendampingan, dan dukungan kelembagaan perlu menjadi prioritas dalam pembangunan agribisnis di Indonesia.

Kata Kunci: Agribisnis; Daya Saing; Hortikultura; Kapasitas Manajemen; Strategi Pemasaran

PENDAHULUAN

Pembangunan sektor pertanian masih menjadi salah satu agenda strategis dalam mendukung pertumbuhan ekonomi, ketahanan pangan, dan peningkatan kesejahteraan masyarakat di Indonesia. Di antara berbagai subsektor pertanian, hortikultura memiliki posisi yang semakin penting karena menghasilkan komoditas bernilai ekonomi tinggi, menyediakan lapangan kerja, serta berkontribusi terhadap peningkatan konsumsi pangan bergizi. Permintaan terhadap produk hortikultura terus mengalami peningkatan seiring bertambahnya jumlah penduduk, perubahan pola konsumsi masyarakat, serta berkembangnya industri pengolahan pangan. Kondisi tersebut membuka peluang yang besar bagi petani untuk meningkatkan pendapatan melalui pengembangan usaha hortikultura yang

lebih produktif dan berorientasi pasar (Food and Agriculture Organization [FAO], 2022).

Di Indonesia, komoditas hortikultura seperti cabai, bawang merah, tomat, kentang, kubis, dan berbagai jenis buah-buahan memiliki nilai ekonomi yang cukup tinggi dan menjadi sumber penghidupan bagi jutaan rumah tangga petani. Berdasarkan publikasi Badan Pusat Statistik (2024), subsektor hortikultura menunjukkan pertumbuhan yang relatif stabil dibandingkan beberapa subsektor pertanian lainnya. Meskipun demikian, peningkatan produksi belum sepenuhnya diikuti oleh peningkatan kesejahteraan petani. Fluktuasi harga, tingginya biaya produksi, lemahnya akses pasar, serta rendahnya nilai tambah produk masih menjadi tantangan yang dihadapi oleh sebagian besar pelaku usaha hortikultura.

Permasalahan tersebut menunjukkan bahwa keberhasilan usaha hortikultura tidak hanya ditentukan oleh kemampuan menghasilkan produk dalam jumlah yang besar, tetapi juga oleh kemampuan petani dalam mengelola usaha secara profesional. Konsep agribisnis memandang usaha pertanian sebagai suatu sistem yang terdiri atas subsistem penyediaan sarana produksi, budidaya, penanganan pascapanen, pengolahan hasil, pemasaran, dan kelembagaan pendukung yang saling berkaitan. Apabila salah satu subsistem tidak berjalan secara optimal, maka kinerja keseluruhan sistem agribisnis akan mengalami penurunan (Downey & Erickson, 2019). Oleh karena itu, penguatan kapasitas manajemen agribisnis menjadi kebutuhan yang tidak dapat dipisahkan dari upaya peningkatan daya saing usaha hortikultura.

Kapasitas manajemen agribisnis mencerminkan kemampuan pelaku usaha dalam merencanakan, mengorganisasi, melaksanakan, dan mengevaluasi kegiatan usaha secara sistematis. Dalam praktiknya, banyak petani masih mengelola usaha berdasarkan pengalaman tanpa didukung oleh pencatatan keuangan yang memadai, analisis biaya usaha, maupun perencanaan pemasaran. Akibatnya, keputusan usaha sering kali bersifat reaktif dan kurang didasarkan pada informasi yang akurat. Kondisi tersebut menyebabkan efisiensi usaha menjadi rendah dan menyulitkan petani dalam menghadapi perubahan lingkungan bisnis yang semakin kompetitif (Kementerian Pertanian RI, 2023).

Selain kapasitas manajemen, strategi pemasaran merupakan faktor yang sangat menentukan keberhasilan usaha hortikultura. Pemasaran tidak lagi dipahami sebagai aktivitas menjual hasil panen semata, melainkan sebagai proses menciptakan nilai melalui pengelolaan produk, penetapan harga, distribusi, komunikasi pemasaran, dan pembangunan hubungan jangka panjang dengan konsumen (Kotler & Keller, 2022). Dalam era digital, pemanfaatan

media sosial, *marketplace*, dan platform perdagangan elektronik telah membuka peluang baru bagi petani untuk memperluas akses pasar dan meningkatkan nilai tambah produk. Namun, berbagai kajian menunjukkan bahwa tingkat adopsi pemasaran digital di kalangan petani masih relatif rendah akibat keterbatasan literasi digital, infrastruktur, dan pendampingan yang berkelanjutan (OECD, 2023).

Berdasarkan berbagai permasalahan tersebut, diperlukan suatu kajian yang mampu mengintegrasikan konsep manajemen agribisnis dan strategi pemasaran sebagai dua faktor yang saling melengkapi dalam meningkatkan daya saing usaha hortikultura. Artikel ini bertujuan untuk mengkaji berbagai temuan penelitian terdahulu mengenai hubungan antara kapasitas manajemen agribisnis, strategi pemasaran, dan daya saing usaha hortikultura, sekaligus merumuskan implikasi konseptual yang dapat menjadi dasar dalam pengembangan kebijakan dan program pemberdayaan petani.

METODE

Artikel ini disusun menggunakan pendekatan *narrative literature review*, yaitu metode kajian pustaka yang bertujuan untuk mengintegrasikan, menganalisis, dan menginterpretasikan berbagai hasil penelitian terdahulu guna memperoleh pemahaman yang komprehensif mengenai hubungan antara kapasitas manajemen agribisnis, strategi pemasaran, dan daya saing usaha hortikultura. Pendekatan ini dipilih karena mampu memberikan sintesis konseptual terhadap berbagai temuan empiris yang telah dipublikasikan sehingga dapat menghasilkan kerangka pemikiran yang lebih utuh mengenai faktor-faktor yang memengaruhi daya saing usaha hortikultura.

Proses penelusuran literatur dilakukan melalui basis data ilmiah, antara lain Google Scholar, Scopus, ScienceDirect, SpringerLink, Taylor & Francis, serta Garuda. Kata kunci yang digunakan meliputi *agribusiness management*,

marketing strategy, competitiveness, horticulture, farmer capacity, agribusiness development, digital marketing in agriculture, serta padanan dalam Bahasa Indonesia. Literatur yang dipilih merupakan artikel ilmiah, buku akademik, laporan organisasi internasional, dan publikasi pemerintah yang diterbitkan terutama pada periode 2020–2025, disertai beberapa referensi klasik yang masih relevan sebagai landasan teori.

Tahapan kajian dilakukan melalui identifikasi literatur, seleksi berdasarkan relevansi topik, telaah kritis terhadap isi publikasi, pengelompokan hasil penelitian berdasarkan tema, serta sintesis konseptual. Analisis difokuskan pada tiga aspek utama, yaitu kapasitas manajemen agribisnis, strategi pemasaran, dan daya saing usaha hortikultura. Hasil sintesis digunakan untuk menjelaskan hubungan antarkonsep, mengidentifikasi kesenjangan penelitian, serta merumuskan implikasi bagi pengembangan agribisnis hortikultura di Indonesia.

HASIL KAJIAN LITERATUR

Kapasitas Manajemen Agribisnis sebagai Fondasi Pengembangan Usaha Hortikultura

Literatur menunjukkan bahwa kapasitas manajemen agribisnis merupakan salah satu determinan utama yang memengaruhi keberhasilan usaha pertanian. Manajemen agribisnis tidak hanya berkaitan dengan kemampuan mengelola proses produksi, tetapi juga mencakup perencanaan usaha, pengorganisasian sumber daya, pengelolaan keuangan, pengambilan keputusan, pengendalian risiko, hingga evaluasi kinerja usaha. Seluruh aspek tersebut menjadi dasar bagi petani dalam mengoptimalkan penggunaan sumber daya yang dimiliki sehingga usaha dapat berjalan secara efisien, produktif, dan berkelanjutan.

Menurut Downey dan Erickson (2019), agribisnis merupakan suatu sistem yang mengintegrasikan seluruh aktivitas sejak

penyediaan sarana produksi hingga pemasaran hasil pertanian. Oleh karena itu, kemampuan manajerial pelaku usaha menjadi faktor yang menentukan keberhasilan setiap subsistem agribisnis. Petani yang memiliki kapasitas manajemen yang baik cenderung mampu menyusun perencanaan produksi sesuai kebutuhan pasar, mengalokasikan sumber daya secara efisien, serta mengantisipasi berbagai risiko yang muncul akibat perubahan iklim maupun fluktuasi harga.

Berbagai penelitian menunjukkan bahwa kelemahan utama petani skala kecil bukan terletak pada aspek teknis budidaya, melainkan pada kemampuan mengelola usaha secara profesional. Banyak petani belum melakukan pencatatan biaya produksi, belum menghitung keuntungan secara akurat, dan belum menggunakan informasi pasar sebagai dasar dalam pengambilan keputusan. Akibatnya, usaha tani sering kali dijalankan berdasarkan pengalaman tanpa didukung oleh analisis ekonomi yang memadai. Kondisi tersebut menyebabkan efisiensi usaha menjadi rendah dan menghambat peningkatan daya saing produk.

Saptana dan kolega (2021) menjelaskan bahwa peningkatan kapasitas manajemen agribisnis mampu meningkatkan efisiensi penggunaan input produksi, memperbaiki kualitas pengelolaan usaha, serta memperkuat kemampuan petani dalam menyusun strategi pengembangan usaha. Hasil kajian tersebut menunjukkan bahwa petani yang memperoleh pelatihan manajemen usaha memiliki produktivitas dan pendapatan yang lebih tinggi dibandingkan petani yang belum memperoleh penguatan kapasitas.

Temuan serupa juga disampaikan oleh FAO (2022) yang menegaskan bahwa pembangunan pertanian modern memerlukan sumber daya manusia yang memiliki kemampuan manajerial, kewirausahaan, dan adaptasi terhadap perkembangan teknologi. Peningkatan kapasitas petani tidak hanya berdampak pada peningkatan produktivitas, tetapi

juga memperkuat kemampuan dalam mengakses pasar, memperoleh pembiayaan, serta mengembangkan inovasi berbasis kebutuhan konsumen.

Dalam konteks Indonesia, penguatan kapasitas manajemen agribisnis menjadi semakin penting karena sebagian besar usaha hortikultura masih didominasi oleh petani kecil dengan skala kepemilikan lahan yang terbatas. Keterbatasan modal, akses informasi, dan rendahnya kemampuan manajerial sering kali menyebabkan petani sulit bersaing dengan pelaku usaha yang memiliki sumber daya lebih besar. Oleh sebab itu, berbagai program pemberdayaan masyarakat yang diselenggarakan oleh pemerintah, perguruan tinggi, maupun lembaga swadaya masyarakat menempatkan peningkatan kapasitas manajemen sebagai salah satu strategi utama dalam pengembangan agribisnis.

Selain meningkatkan kemampuan individu, kapasitas manajemen juga berkontribusi terhadap penguatan kelembagaan kelompok tani. Kelompok tani yang memiliki sistem administrasi, perencanaan usaha, dan pembagian tugas yang jelas cenderung lebih mudah menjalin kemitraan dengan berbagai pihak, memperoleh akses pembiayaan, serta mengembangkan usaha secara kolektif. Dengan demikian, penguatan kapasitas manajemen agribisnis tidak hanya berdampak pada peningkatan kinerja usaha anggota secara individual, tetapi juga memperkuat daya saing kelembagaan petani dalam menghadapi dinamika pasar yang semakin kompetitif.

Strategi Pemasaran sebagai Instrumen Peningkatan Daya Saing Usaha Hortikultura

Selain kapasitas manajemen agribisnis, strategi pemasaran merupakan faktor yang sangat menentukan keberhasilan pengembangan usaha hortikultura. Perubahan perilaku konsumen, meningkatnya persaingan pasar, serta berkembangnya teknologi informasi menuntut pelaku agribisnis untuk tidak lagi berorientasi semata pada peningkatan produksi, tetapi juga pada kemampuan menciptakan nilai tambah

yang mampu memenuhi kebutuhan dan preferensi konsumen. Dalam perspektif pemasaran modern, keberhasilan suatu usaha tidak hanya diukur dari banyaknya produk yang dihasilkan, tetapi juga dari kemampuan mempertahankan kepuasan pelanggan dan membangun hubungan jangka panjang dengan pasar (Kotler & Keller, 2022).

Komoditas hortikultura memiliki karakteristik yang berbeda dibandingkan komoditas pertanian lainnya. Produk hortikultura bersifat mudah rusak (*perishable*), memiliki umur simpan yang relatif pendek, kualitas sangat dipengaruhi oleh penanganan pascapanen, serta sensitif terhadap perubahan suhu dan kelembapan. Karakteristik tersebut menyebabkan pemasaran menjadi salah satu tahapan yang paling menentukan keberhasilan usaha. Keterlambatan distribusi, penanganan yang kurang tepat, maupun lemahnya informasi pasar dapat menyebabkan penurunan kualitas produk sehingga berdampak langsung terhadap harga jual dan pendapatan petani.

Berbagai penelitian menunjukkan bahwa sebagian besar petani skala kecil masih mengandalkan sistem pemasaran konvensional melalui pedagang pengumpul. Pola pemasaran tersebut memang memberikan kemudahan dalam penjualan hasil panen, tetapi di sisi lain menyebabkan posisi tawar petani relatif lemah karena harga lebih banyak ditentukan oleh pembeli. Kondisi tersebut mengurangi peluang petani untuk memperoleh nilai tambah yang lebih tinggi. Antriandarti (2022) menjelaskan bahwa pendekatan pemasaran yang berorientasi pada pasar memberikan peluang bagi petani untuk meningkatkan pendapatan melalui diversifikasi saluran distribusi, peningkatan kualitas produk, serta pengembangan merek yang mampu membedakan produk dari pesaing.

Konsep bauran pemasaran (*marketing mix*) yang terdiri atas produk (*product*), harga (*price*), distribusi (*place*), dan promosi (*promotion*) masih menjadi dasar dalam merancang strategi

pemasaran produk hortikultura. Dari aspek produk, peningkatan kualitas menjadi faktor utama yang menentukan keputusan pembelian konsumen. Produk yang memiliki kualitas seragam, bebas dari kerusakan, serta dikemas secara menarik akan memiliki nilai jual yang lebih tinggi dibandingkan produk yang dipasarkan tanpa standar mutu yang jelas. Oleh karena itu, penerapan *grading*, *sorting*, dan pengemasan menjadi bagian penting dalam meningkatkan daya saing komoditas hortikultura.

Pada aspek harga, petani dituntut mampu menetapkan harga yang kompetitif dengan tetap mempertimbangkan biaya produksi, kualitas produk, dan kondisi pasar. Penetapan harga yang terlalu rendah dapat mengurangi keuntungan usaha, sedangkan harga yang terlalu tinggi berpotensi menurunkan daya saing produk. Oleh sebab itu, informasi pasar yang akurat menjadi dasar penting dalam menentukan strategi penetapan harga yang efektif.

Aspek distribusi juga memiliki peranan yang sangat penting karena berkaitan dengan kemampuan produk mencapai konsumen dalam kondisi yang baik. Pengembangan rantai pasok yang lebih efisien, kemitraan dengan pelaku usaha, koperasi, pasar modern, maupun industri pengolahan pangan menjadi alternatif yang dapat mengurangi ketergantungan petani terhadap pedagang pengumpul. Sistem distribusi yang lebih pendek tidak hanya meningkatkan efisiensi, tetapi juga memberikan peluang bagi petani untuk memperoleh bagian keuntungan yang lebih besar.

Sementara itu, kegiatan promosi mengalami perkembangan yang sangat pesat seiring dengan kemajuan teknologi digital. Promosi tidak lagi terbatas pada komunikasi langsung, tetapi telah memanfaatkan berbagai media digital yang memungkinkan interaksi antara produsen dan konsumen berlangsung secara lebih cepat dan luas. Penggunaan media sosial, katalog digital, maupun platform perdagangan elektronik memberikan peluang bagi petani untuk memperkenalkan produk kepada pasar

yang lebih luas dengan biaya yang relatif rendah.

Digitalisasi Pemasaran sebagai Peluang Baru Agribisnis Hortikultura

Transformasi digital telah membawa perubahan yang signifikan terhadap sistem pemasaran produk pertanian. Digitalisasi memungkinkan pelaku usaha memperoleh informasi pasar secara lebih cepat, melakukan promosi secara langsung kepada konsumen, serta memperluas jaringan pemasaran tanpa dibatasi oleh wilayah geografis. OECD (2023) menjelaskan bahwa pemanfaatan teknologi digital merupakan salah satu faktor yang mampu meningkatkan efisiensi usaha dan memperkuat daya saing pelaku usaha skala kecil melalui pengurangan biaya transaksi dan peningkatan akses informasi.

Dalam sektor hortikultura, digitalisasi pemasaran memberikan manfaat yang cukup besar karena memungkinkan petani memasarkan produk secara langsung kepada konsumen akhir, restoran, hotel, maupun pelaku industri pangan. Selain meningkatkan efisiensi distribusi, pemasaran digital juga membuka peluang bagi petani untuk memperoleh umpan balik secara cepat mengenai kualitas produk dan preferensi konsumen. Informasi tersebut menjadi dasar dalam melakukan inovasi produk maupun perbaikan kualitas secara berkelanjutan.

Meskipun demikian, tingkat adopsi teknologi digital di kalangan petani masih relatif rendah. Hambatan utama yang dihadapi meliputi keterbatasan literasi digital, kurangnya akses terhadap perangkat teknologi, lemahnya jaringan internet di wilayah pedesaan, serta minimnya pendampingan dalam penggunaan aplikasi pemasaran. Oleh karena itu, berbagai program pelatihan dan pendampingan yang berfokus pada peningkatan literasi digital menjadi langkah strategis untuk mempercepat transformasi pemasaran produk pertanian.

Selain meningkatkan akses pasar, pemasaran digital juga memberikan peluang bagi petani untuk membangun

identitas produk melalui strategi *branding*. Produk yang memiliki identitas merek yang jelas cenderung lebih mudah dikenali oleh konsumen sehingga mampu meningkatkan loyalitas pelanggan. Dalam konteks hortikultura, strategi *branding* dapat dilakukan melalui penggunaan logo, desain kemasan yang menarik, penyampaian informasi mengenai asal produk, serta penekanan pada aspek keamanan pangan dan kualitas produk. Pendekatan tersebut tidak hanya meningkatkan nilai tambah, tetapi juga memperkuat citra produk di tengah persaingan pasar yang semakin kompetitif.

Daya Saing Usaha Hortikultura dalam Perspektif Agribisnis Berkelanjutan

Daya saing usaha hortikultura merupakan kemampuan pelaku usaha untuk menghasilkan produk yang mampu bersaing di pasar melalui keunggulan kualitas, efisiensi biaya, inovasi, kontinuitas pasokan, serta kemampuan memenuhi kebutuhan konsumen. Dalam perspektif agribisnis modern, daya saing tidak hanya ditentukan oleh produktivitas lahan, tetapi juga dipengaruhi oleh kualitas sumber daya manusia, kapasitas kelembagaan, penguasaan teknologi, serta efektivitas strategi pemasaran.

Berbagai hasil penelitian menunjukkan bahwa daya saing usaha hortikultura meningkat ketika petani memiliki kemampuan mengelola usaha secara profesional dan mampu beradaptasi terhadap perubahan lingkungan bisnis. Peningkatan produktivitas tanpa diikuti oleh pengelolaan usaha yang baik sering kali tidak memberikan dampak yang optimal terhadap peningkatan pendapatan. Sebaliknya, petani yang mampu mengintegrasikan aspek produksi, pengelolaan keuangan, inovasi, dan pemasaran cenderung memiliki ketahanan usaha yang lebih baik dalam menghadapi fluktuasi pasar maupun perubahan kebijakan.

Dalam konteks pembangunan pertanian berkelanjutan, peningkatan daya saing juga harus memperhatikan aspek ekonomi, sosial, dan lingkungan. Penggunaan sumber daya secara efisien,

penerapan teknologi ramah lingkungan, penguatan kelembagaan petani, serta peningkatan kesejahteraan masyarakat menjadi indikator penting dalam mewujudkan sistem agribisnis yang berkelanjutan. Dengan demikian, penguatan kapasitas manajemen agribisnis dan strategi pemasaran tidak hanya berorientasi pada peningkatan keuntungan jangka pendek, tetapi juga menjadi investasi jangka panjang dalam membangun ketahanan usaha hortikultura yang adaptif, inovatif, dan berdaya saing tinggi.

PEMBAHASAN

Hasil kajian literatur menunjukkan bahwa peningkatan daya saing usaha hortikultura tidak dapat dicapai hanya melalui peningkatan produktivitas budidaya. Dalam beberapa dekade terakhir, paradigma pembangunan pertanian telah mengalami pergeseran dari pendekatan yang berorientasi pada produksi (*production oriented*) menuju pendekatan yang berorientasi pada pasar (*market oriented*). Pergeseran tersebut menempatkan petani tidak lagi sekadar sebagai produsen komoditas pertanian, tetapi juga sebagai pelaku agribisnis yang dituntut mampu mengelola usaha secara profesional, adaptif, dan inovatif. Oleh karena itu, kapasitas manajemen agribisnis dan strategi pemasaran menjadi dua komponen yang saling melengkapi dalam membangun daya saing usaha hortikultura.

Kapasitas manajemen agribisnis berperan sebagai fondasi dalam pengelolaan usaha. Petani yang memiliki kemampuan merencanakan kegiatan produksi, mengelola keuangan, mengalokasikan sumber daya secara efisien, serta melakukan evaluasi usaha cenderung lebih siap menghadapi perubahan kondisi pasar maupun risiko produksi. Dalam konteks agribisnis modern, kemampuan tersebut menjadi modal penting untuk menciptakan efisiensi usaha, meningkatkan produktivitas, dan mengurangi potensi kerugian akibat keputusan yang tidak didasarkan pada informasi yang

memadai. Temuan ini memperkuat pandangan Downey dan Erickson (2019) yang menempatkan fungsi manajemen sebagai elemen utama dalam sistem agribisnis karena seluruh aktivitas produksi hingga pemasaran memerlukan proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian yang terintegrasi.

Berbagai penelitian yang dikaji dalam artikel ini juga menunjukkan bahwa rendahnya kemampuan manajerial masih menjadi salah satu kendala utama yang dihadapi petani di berbagai daerah. Sebagian besar petani masih mengelola usaha berdasarkan pengalaman tanpa disertai pencatatan biaya produksi, analisis keuntungan, maupun evaluasi usaha secara berkala. Akibatnya, petani mengalami kesulitan dalam mengidentifikasi sumber inefisiensi usaha dan menentukan strategi pengembangan yang tepat. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa peningkatan kapasitas manajemen tidak hanya berkaitan dengan peningkatan pengetahuan, tetapi juga perubahan pola pikir (*mindset*) petani dalam memandang usaha tani sebagai kegiatan ekonomi yang memerlukan pengelolaan secara profesional.

Di sisi lain, strategi pemasaran memberikan kontribusi yang tidak kalah penting terhadap peningkatan daya saing. Literatur menunjukkan bahwa keberhasilan pemasaran tidak lagi hanya ditentukan oleh kemampuan menjual hasil panen, tetapi juga oleh kemampuan menciptakan nilai tambah melalui peningkatan kualitas produk, pengemasan, penetapan harga yang kompetitif, pemilihan saluran distribusi yang efisien, serta komunikasi pemasaran yang efektif. Pendekatan tersebut sejalan dengan konsep pemasaran modern yang dikemukakan oleh Kotler dan Keller (2022), yaitu bahwa organisasi akan memperoleh keunggulan kompetitif apabila mampu memahami kebutuhan konsumen dan memberikan nilai yang lebih baik dibandingkan pesaing.

Dalam konteks usaha hortikultura, penerapan strategi pemasaran menjadi semakin penting mengingat karakteristik produk yang mudah rusak dan memiliki fluktuasi harga yang tinggi. Oleh karena itu, keberhasilan usaha tidak hanya dipengaruhi oleh kualitas hasil panen, tetapi juga oleh kecepatan distribusi, kemampuan menjaga mutu produk selama proses pemasaran, serta ketepatan dalam memilih segmen pasar. Pengembangan kemasan yang menarik, pemberian identitas produk, dan penerapan standar mutu merupakan beberapa strategi yang terbukti mampu meningkatkan kepercayaan konsumen sekaligus memperkuat posisi tawar petani di pasar.

Kajian ini juga memperlihatkan bahwa digitalisasi menjadi salah satu faktor yang semakin menentukan dalam pengembangan agribisnis hortikultura. Perkembangan teknologi informasi telah mengubah cara produsen dan konsumen berinteraksi. Pemanfaatan media sosial, *marketplace*, dan berbagai platform perdagangan digital memberikan peluang bagi petani untuk memperluas jangkauan pemasaran, memperoleh informasi harga secara lebih cepat, serta membangun hubungan langsung dengan konsumen. Digitalisasi tidak hanya memperpendek rantai distribusi, tetapi juga meningkatkan transparansi pasar sehingga petani memiliki kesempatan yang lebih besar untuk memperoleh harga yang lebih kompetitif.

Walaupun demikian, tingkat adopsi teknologi digital di sektor pertanian masih menghadapi berbagai hambatan. Keterbatasan literasi digital, minimnya infrastruktur teknologi di wilayah pedesaan, serta rendahnya intensitas pendampingan menyebabkan sebagian petani belum mampu memanfaatkan peluang tersebut secara optimal. Kondisi ini menunjukkan bahwa transformasi digital tidak dapat hanya mengandalkan penyediaan teknologi, tetapi juga memerlukan penguatan kapasitas sumber daya manusia melalui pelatihan yang berkelanjutan. Dengan demikian, pembangunan pertanian digital harus

dipahami sebagai proses pengembangan kompetensi petani sekaligus penguatan ekosistem agribisnis yang mendukung pemanfaatan teknologi secara efektif.

Hasil sintesis berbagai penelitian juga menunjukkan adanya hubungan yang erat antara kapasitas manajemen agribisnis dan strategi pemasaran. Kedua aspek tersebut tidak berdiri sendiri, melainkan saling memengaruhi dalam menciptakan daya saing usaha. Kapasitas manajemen yang baik memungkinkan petani menyusun perencanaan produksi berdasarkan kebutuhan pasar, sedangkan strategi pemasaran yang efektif memberikan umpan balik mengenai preferensi konsumen yang dapat digunakan sebagai dasar dalam pengambilan keputusan usaha. Hubungan timbal balik tersebut menghasilkan sistem agribisnis yang lebih adaptif terhadap perubahan lingkungan bisnis.

Dari perspektif pembangunan pedesaan, penguatan kapasitas petani juga memiliki implikasi yang lebih luas. Peningkatan kemampuan manajerial dan pemasaran tidak hanya berdampak pada peningkatan pendapatan individu, tetapi juga mendorong berkembangnya kelembagaan kelompok tani. Kelompok tani yang memiliki tata kelola organisasi yang baik akan lebih mudah membangun kemitraan dengan pemerintah, perguruan tinggi, lembaga keuangan, maupun sektor swasta. Kemitraan tersebut membuka akses terhadap pembiayaan, teknologi, inovasi, dan pasar yang pada akhirnya memperkuat keberlanjutan usaha agribisnis.

Berdasarkan hasil kajian ini, dapat dirumuskan suatu model konseptual bahwa daya saing usaha hortikultura dibentuk oleh sinergi antara kapasitas manajemen agribisnis dan strategi pemasaran. Kapasitas manajemen berfungsi meningkatkan efisiensi internal usaha melalui perencanaan, pengorganisasian, pengelolaan keuangan, dan evaluasi usaha. Sementara itu, strategi pemasaran berperan meningkatkan efektivitas eksternal melalui penguatan kualitas produk,

diferensiasi, branding, distribusi, promosi, dan pemanfaatan teknologi digital. Integrasi kedua aspek tersebut menghasilkan peningkatan produktivitas, nilai tambah, perluasan akses pasar, peningkatan pendapatan, serta keberlanjutan usaha hortikultura.

Meskipun demikian, masih terdapat beberapa kesenjangan dalam penelitian terdahulu. Sebagian besar penelitian menganalisis kapasitas manajemen atau strategi pemasaran secara terpisah, sedangkan kajian yang mengintegrasikan kedua variabel dalam konteks daya saing usaha hortikultura masih relatif terbatas, terutama pada kelompok tani di tingkat lokal. Selain itu, sebagian penelitian lebih banyak menitikberatkan pada aspek teknis budidaya dibandingkan aspek manajerial dan pemasaran. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya perlu mengembangkan model empiris yang menguji hubungan antara kapasitas manajemen agribisnis, strategi pemasaran, inovasi digital, dan daya saing usaha hortikultura dengan mempertimbangkan karakteristik sosial ekonomi petani di berbagai wilayah Indonesia.

Secara konseptual, artikel ini memberikan kontribusi melalui penyusunan kerangka pemikiran yang mengintegrasikan kapasitas manajemen agribisnis dan strategi pemasaran sebagai dua pilar utama dalam meningkatkan daya saing usaha hortikultura. Kerangka tersebut diharapkan dapat menjadi dasar bagi penelitian empiris di masa mendatang sekaligus menjadi referensi bagi pemerintah, penyuluh pertanian, perguruan tinggi, dan pemangku kepentingan lainnya dalam merancang program penguatan kapasitas petani yang lebih komprehensif, berkelanjutan, dan berorientasi pada kebutuhan pasar.

KESIMPULAN

Kajian literatur ini menunjukkan bahwa peningkatan daya saing usaha hortikultura memerlukan pendekatan yang komprehensif melalui penguatan kapasitas manajemen agribisnis dan penerapan strategi pemasaran yang

adaptif. Kapasitas manajemen agribisnis berperan dalam meningkatkan kemampuan petani dalam merencanakan usaha, mengelola sumber daya, melakukan pengendalian biaya, serta mengevaluasi kinerja usaha secara berkelanjutan. Sementara itu, strategi pemasaran yang berorientasi pada kebutuhan konsumen, peningkatan kualitas produk, penguatan *branding*, pengembangan jaringan distribusi, dan pemanfaatan teknologi digital mampu memperluas akses pasar sekaligus meningkatkan nilai tambah produk hortikultura. Integrasi kedua aspek tersebut menjadi fondasi penting dalam membangun usaha hortikultura yang produktif, efisien, dan berdaya saing tinggi. Oleh karena itu, sinergi antara pemerintah, perguruan tinggi, penyuluh pertanian, lembaga keuangan, dan kelompok tani diperlukan untuk memperkuat kapasitas sumber daya manusia, memperluas adopsi inovasi, serta mendorong keberlanjutan sistem agribisnis hortikultura di Indonesia.

DAFTAR PUSTAKA

- Antriandarti, E. (2022). *Agribusiness management: Concepts and applications*. UNS Press.
- Badan Pusat Statistik. (2024). *Statistik hortikultura Indonesia 2024*. Badan Pusat Statistik.
- Downey, W. D., & Erickson, S. P. (2019). *Agribusiness management* (2nd ed.). McGraw-Hill.
- Food and Agriculture Organization. (2022). *The state of food and agriculture 2022: Leveraging automation in agriculture for transforming agrifood systems*. FAO.
- Food and Agriculture Organization. (2023). *FAOSTAT statistical database*. FAO.
- Gálvez-Nogales, E. (2019). *Agri-food value chain development*. Food and Agriculture Organization.
- Kementerian Pertanian Republik Indonesia. (2023). *Rencana strategis Kementerian Pertanian Tahun 2020–2024 (Pembaruan 2023)*. Kementerian Pertanian RI.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing management* (15th Global ed.). Pearson.
- OECD. (2023). *OECD digital economy outlook 2023*. OECD Publishing.
- OECD & FAO. (2024). *OECD–FAO agricultural outlook 2024–2033*. OECD Publishing & FAO.
- Porter, M. E. (1985). *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance*. Free Press.
- Porter, M. E. (1990). *The competitive advantage of nations*. Free Press.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2021). *Management* (15th ed.). Pearson.
- Saptana, S., Ashari, A., & Friyatno, S. (2021). Penguatan kelembagaan dan daya saing agribisnis hortikultura di Indonesia. *Forum Penelitian Agro Ekonomi*, 39(2), 85–100.
- Soekartawi. (2016). *Agribisnis: Teori dan aplikasinya*. Rajawali Pers.
- Sudaryanto, T., & Rusastra, I. W. (2021). Agricultural competitiveness and agribusiness development in Indonesia. *Analisis Kebijakan Pertanian*, 19(1), 1–18.
- Suryana, A. (2022). Transformasi sistem agribisnis menuju pertanian berkelanjutan di Indonesia. *Analisis Kebijakan Pertanian*, 20(2), 95–110.
- United Nations. (2023). *The Sustainable Development Goals Report 2023*. United Nations.
- World Bank. (2022). *Food security update*. World Bank.
- World Bank. (2024). *Agriculture and food*. World Bank.
- Yusuf, R., & Hidayat, A. (2022). Digital marketing adoption among smallholder farmers in developing countries: A literature review. *Journal of Agribusiness and Rural Development*, 64(2), 145–158.
- Zylbersztajn, D. (2018). *Agribusiness systems analysis*. Springer.