



Evaluasi Efektivitas dan Dampak Hibah UPLAND Kabupaten Lebak

Bambang Imam Pramuji¹, Wahyu Widjayanto², Adhi Risya Heryuananto^{3*}

Kementerian Keuangan Republik Indonesia^{1,2,3}

masbaim@gmail.com¹, wahyu.widjayanto@kemenkeu.go.id², adhi.risya@kemenkeu.go.id³

* penulis korespondensi

Keywords:

UPLAND grant, agricultural productivity, farmer income, post-harvest system, cooperative strengthening, rural finance

ABSTRACT

This study evaluates the effectiveness and impact of the UPLAND Grant Program in Lebak Regency, which aims to enhance agricultural productivity and farmers' income in upland areas through an integrated horticulture-livestock farming system. The research employs a mixed-methods approach, combining structured questionnaires for technical officers with focus group discussions (FGDs) involving local stakeholders to assess program benefits (outcomes and impacts) and implementation effectiveness along the input-activity-output chain. One of the key issues examined in this study is the reimbursement-based grant disbursement mechanism, which requires local governments to pre-finance program activities using their regional cash resources. This mechanism poses challenges in cash management and carries a risk of delayed implementation, as reimbursements can only be processed according to predetermined quarterly schedules stipulated. The results indicate a significant improvement in technical capacity and agricultural infrastructure, with nearly all farm roads, irrigation systems, seeds, livestock facilities, and farmer training successfully delivered. Farmers' incomes have begun to increase through mangosteen production and diversification efforts with sheep farming, supporting food security and alternative income streams. However, the economic impact remains unstable due to seasonal production, inconsistent export quality, weak cooperative institutions, and the complexity of the reimbursement mechanism, which constrains regional cash liquidity. The study recommends simplifying administrative and cash planning procedures, strengthening post-harvest value chains and market access, empowering farmer, women, and youth organizations, and adopting digital monitoring and evaluation systems to support faster and more adaptive decision-making.

Kata Kunci:

Kata Kunci: hibah UPLAND, produktivitas pertanian, pendapatan petani, pascapanen, penguatan koperasi, keuangan daerah

ABSTRAK

Kajian ini mengevaluasi efektivitas dan dampak Program Hibah UPLAND di Kabupaten Lebak yang bertujuan meningkatkan produktivitas pertanian dan pendapatan petani dataran tinggi melalui sistem pertanian terpadu

hortikultura-peternakan. Penelitian menggunakan pendekatan campuran melalui kuesioner terstruktur kepada pejabat teknis serta FGD dengan pemangku kepentingan lokal untuk menilai kemanfaatan serta efektivitas pelaksanaan berdasarkan rantai input-kegiatan-output. Salah satu isu utama yang menjadi fokus penelitian ini adalah mekanisme penyaluran hibah berbasis *reimburse* yang mengharuskan daerah mendahului pembiayaan kegiatan menggunakan kas daerah. Mekanisme ini menimbulkan tantangan dalam manajemen kas dan risiko keterlambatan kegiatan karena penggantian dana hanya dapat dilakukan pada jadwal termin tertentu. Hasil menunjukkan peningkatan kapasitas teknis dan infrastruktur pertanian yang signifikan, hampir seluruh jalan usaha tani, irigasi, bibit, kandang, dan pelatihan petani terealisasi. Pendapatan petani mulai meningkat melalui produksi manggis dan upaya diversifikasi dengan ternak domba yang mendukung ketahanan pangan dan aliran pendapatan alternatif. Namun, dampak ekonomi belum stabil karena produksi musiman, mutu ekspor belum konsisten, kelembagaan koperasi lemah, serta mekanisme *reimburse* yang kompleks membatasi likuiditas kas daerah. Rekomendasi penelitian meliputi penyederhanaan administrasi dan perencanaan kas daerah, penguatan rantai pascapanen dan akses pasar, pemberdayaan kelembagaan petani, perempuan dan pemuda, serta penerapan monitoring dan evaluasi digital untuk mendukung pengambilan keputusan cepat dan adaptif.

Kata Kunci: hibah UPLAND, produktivitas pertanian, pendapatan petani, pascapanen, penguatan koperasi, keuangan daerah.

JEL Classification: Q18, O22, H77

How to cite: Pramuji, B. I., Widjayanto, W., & Heryuananto, A. R. (2025). Evaluasi Efektivitas dan Dampak Hibah UPLAND Kabupaten Lebak. *Jurnal Manajemen Keuangan Publik*, 9(2), 158–173.

This work is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License.
To view a copy of this license, visit <http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

PENDAHULUAN

Pasal 74 Peraturan Pemerintah Nomor 37 Tahun 2023 menugaskan agar pemantauan dan evaluasi Transfer ke Daerah mencakup realisasi penyerapan, capaian keluaran (output), serta dampak/manfaat kegiatan sebagai bahan perumusan kebijakan. Mandat ini relevan dengan Program Hibah UPLAND (*The Development of Integrated Farming System at UPLAND Areas Project*), yang sejak 2021–2026 (dengan perpanjangan pada 2024) dilaksanakan untuk meningkatkan produktivitas pertanian dan pendapatan petani dataran tinggi melalui sistem pertanian terpadu hortikultura–peternakan. Program ini didanai oleh *International Fund for Agricultural Development* (IFAD) dan *Islamic Development Bank* (IsDB), dijalankan melalui belanja Kementerian Pertanian dan hibah ke daerah (*on-granting*).

Salah satu karakteristik yang membedakan Program Hibah UPLAND dengan skema pendanaan pertanian lainnya adalah mekanisme penyaluran dananya yang berbasis *reimbursmen*. Berdasarkan Petunjuk Teknis Kementerian Pertanian Nomor 35/Kpts/KL.230/B/11/2020, penyaluran dana hibah dari pemerintah pusat kepada daerah dilakukan sebagai penggantian atas dana APBD yang telah dikeluarkan terlebih dahulu oleh pemerintah daerah (*pre-financing*). Penggantian ini tidak dapat dilakukan setiap saat, melainkan hanya pada periode termin tertentu yang ditetapkan, setelah kegiatan diverifikasi dan disetujui oleh *Project Management Unit* (PMU) Kementerian Pertanian serta Direktorat Jenderal Perimbangan Keuangan (DJPK) Kementerian Keuangan. Dengan demikian, daerah harus memiliki kapasitas manajemen kas yang kuat untuk mendahului pembiayaan kegiatan hingga waktu *reimbursmen* berikutnya tiba.

Dalam praktiknya, sistem *reimbursmen* menimbulkan tantangan nyata bagi daerah dengan kapasitas fiskal terbatas. Pemerintah daerah sering kali tidak dapat mengajukan *reimbursmen* lebih cepat meskipun kegiatan telah dilaksanakan dan dana APBD telah dikeluarkan, karena harus menunggu jadwal termin yang telah ditetapkan. Kondisi ini menyebabkan sebagian dana kas daerah terkunci sementara waktu, menurunkan likuiditas, dan memperlambat pelaksanaan kegiatan di lapangan. Lebih jauh lagi, terdapat risiko bahwa dana yang telah dikeluarkan tidak dapat diganti apabila dokumen administrasi, pelaporan, atau kesesuaian kegiatan dengan rencana kerja tidak memenuhi persyaratan verifikasi. Situasi ini menimbulkan potensi beban fiskal tambahan bagi pemerintah daerah dan menjadikan manajemen kas sebagai faktor krusial dalam efektivitas program hibah berbasis *pre-financing* seperti UPLAND.

Secara nasional, berbagai kajian telah menyoroti peran hibah internasional dalam pembangunan pertanian, namun literatur masih terbatas pada analisis teknis output atau serapan keuangan. Penelitian sebelumnya belum mendalami hubungan langsung antara keberhasilan penyediaan sarana prasarana dengan dampak ekonomi yang berkelanjutan bagi petani, terutama di konteks daerah dengan kapasitas fiskal terbatas dan mekanisme keuangan *reimburse* yang lebih kompleks. Kajian terdahulu juga jarang mengintegrasikan dimensi sosial seperti inklusi gender dan pemuda dalam program hibah pertanian.

Kajian ini mencoba mengisi kesenjangan tersebut dengan menilai kemanfaatan program (outcome & dampak) sekaligus efektivitas proses input–kegiatan–output pada pelaksanaan

Hibah UPLAND di Kabupaten Lebak. Dengan pendekatan evaluasi berbasis kerangka logis (*Logical Framework Approach*) dan metode campuran (*mixed methods*), penelitian ini memberikan gambaran menyeluruh mulai dari peningkatan kapasitas teknis, pencapaian output fisik, hingga implikasi ekonomi bagi petani. Delta penelitian terletak pada integrasi analisis teknis, kelembagaan, sosial, dan mekanisme keuangan daerah untuk merumuskan strategi keberlanjutan hibah.

Secara khusus, tujuan kajian adalah:

1. Menilai dampak Program Hibah UPLAND terhadap produktivitas dan pendapatan petani, termasuk kontribusi integrasi hortikultura–peternakan bagi ketahanan pangan.
2. Menguji efektivitas proses pelaksanaan melalui kerangka input–kegiatan–output serta mengidentifikasi hambatan administratif dan keuangan yang memengaruhi kecepatan dan kualitas program.

Kontribusi penelitian ini diharapkan: (i) memberikan masukan kebijakan untuk penyempurnaan tata kelola hibah *on-granting*, (ii) memperkuat kelembagaan ekonomi petani agar lebih siap menghadapi pasar domestik dan ekspor, serta (iii) memperkaya literatur evaluasi pembangunan pertanian dataran tinggi.

Adapun struktur artikel ini tersusun sebagai berikut. Bagian pertama menyajikan Pendahuluan yang memuat latar belakang, perumusan masalah, dan kesenjangan penelitian. Bagian kedua menjelaskan metodologi penelitian, meliputi desain, responden, pengumpulan dan analisis data. Bagian ketiga memaparkan hasil dan pembahasan terkait dampak dan efektivitas pelaksanaan. Bagian keempat merumuskan kesimpulan serta rekomendasi kebijakan dan teknis.

Tinjauan Pustaka

Pertanian upland (dataran tinggi/lahan kering) di Indonesia memiliki keragaman agroekologi yang tinggi, mulai dari elevasi, curah hujan musiman, kemiringan lahan, hingga kesuburan tanah yang heterogen (Perdani, 2025; Suyana, 2025; Krone, 2025). Keragaman ini menghadirkan tantangan produktivitas berupa degradasi tanah, keterbatasan air, erosi, dan kerentanan terhadap variabilitas iklim (Supriyono, 2025; Hanudin, 2025). Upaya konservasi tanah–air seperti terasering mikro, vegetasi penutup, dan agroforestri telah terbukti membantu stabilisasi hasil dan menjaga jasa ekosistem (Sule, 2025; Pakaya, 2025). Dalam dimensi sosial-ekonomi, keterbatasan akses input, penyuluhan, pembiayaan, dan pasar menyebabkan pendapatan petani upland sangat fluktuatif (Hastuti, 2025; Sari, 2025). Kajian menekankan bahwa keberhasilan program teknis sering tidak bertahan lama tanpa dukungan kelembagaan yang kuat, terutama kelompok tani atau koperasi yang mampu mengelola operasi dan pemeliharaan infrastruktur, serta memperkuat posisi tawar petani di pasar (Hastuti, 2025; Perdani, 2025). Kendala logistik dan biaya transportasi di wilayah perbukitan juga menekan harga jual dan mendorong ketergantungan petani pada tengkulak (Sari, 2025; Hastuti, 2025). Pengembangan rantai nilai, *grading*, sertifikasi, dan *branding* lokal menjadi syarat untuk meningkatkan pendapatan jangka panjang (FAO, 2016).

Selain itu, keberlanjutan inovasi teknis sangat dipengaruhi oleh kapasitas penyuluhan. Studi Suyana (2025) menyoroti bahwa *farmer field schools* meningkatkan keterampilan konservasi tanah dan air, tetapi keberlanjutan terganggu karena rotasi penyuluh dan kurangnya dukungan kebijakan daerah untuk regenerasi SDM pertanian muda. Pendekatan digital mulai diuji, namun masih menghadapi keterbatasan jaringan dan literasi digital petani.

Dari perspektif kebijakan publik, dukungan hibah terbukti mempercepat adopsi teknologi konservasi dan penguatan kelembagaan awal (Ridara, 2025). Namun efektivitas hibah sangat bergantung pada kapasitas perencanaan dan tata kelola keuangan daerah. Tanpa sistem kas daerah yang likuid dan akuntabilitas yang baik, manfaat program sering berhenti pada tahap fisik tanpa keberlanjutan ekonomi.

Kajian-kajian tersebut menegaskan pentingnya kerangka evaluasi terintegrasi yang menghubungkan dimensi teknis-ekologis (input adaptif, konservasi tanah-air, irigasi hemat air) dengan dimensi sosial-kelembagaan (kelompok tani, akses pasar, pembiayaan adaptif). Hal ini menjadi pijakan untuk penelitian ini, yang berfokus pada evaluasi Program Hibah UPLAND di Kabupaten Lebak. Studi ini memperluas literatur dengan menilai tidak hanya kinerja teknis dan sosial, tetapi juga mekanisme keuangan hibah *on-granting* yang selama ini kurang mendapat perhatian.

Berdasarkan kerangka teoretis dan temuan sebelumnya tersebut, penelitian ini merumuskan metode evaluasi yang mengintegrasikan analisis teknis, sosial, kelembagaan, serta tata kelola keuangan sebagaimana dijelaskan pada bagian berikut.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan evaluatif-deskriptif berbasis kerangka logis (*Logical Framework Approach* – LFA) untuk menilai kemanfaatan (outcome dan impact) serta efektivitas proses (input-kegiatan-output) Program Hibah UPLAND di Kabupaten Lebak. Pendekatan ini dipilih karena relevan untuk menelusuri hubungan antara sumber daya yang dialokasikan, proses pelaksanaan program, serta hasil yang dicapai oleh petani. LFA juga memungkinkan analisis yang lebih sistematis mengenai sejauh mana kegiatan yang dirancang sesuai dengan tujuan program dan sejauh mana dampaknya terhadap peningkatan kapasitas petani, produktivitas pertanian, dan kesejahteraan rumah tangga (Fischer & Qaim, 2012; FAO, 2016).

Penelitian ini bersifat kualitatif deskriptif yang diperkuat dengan data kuantitatif. Pendekatan kualitatif digunakan untuk menggali konteks kebijakan, memahami dinamika kelembagaan, serta mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi efektivitas implementasi program, termasuk hambatan di tingkat lapangan. Informasi diperoleh melalui wawancara, diskusi kelompok terarah (*focus group discussion*), dan kunjungan langsung terhadap kegiatan program.

Data kuantitatif digunakan sebagai penguat analisis untuk memberikan gambaran yang objektif mengenai capaian program, seperti realisasi infrastruktur pertanian, jumlah petani penerima manfaat, peningkatan produktivitas, serta perbandingan harga komoditas di berbagai rantai nilai. Data ini diperoleh dari laporan pemerintah daerah, dokumen pelaksanaan kegiatan, serta survei lapangan.

Integrasi antara pendekatan kualitatif dan data kuantitatif memungkinkan penelitian ini tidak hanya menggambarkan capaian output secara deskriptif, tetapi juga menjelaskan hubungan antara proses pelaksanaan, hasil yang dicapai, dan dampak yang timbul. Dengan demikian, penelitian ini memberikan analisis menyeluruh mengenai efektivitas, relevansi, serta potensi keberlanjutan Program Hibah UPLAND dalam konteks pembangunan pertanian di wilayah upland.

Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian dilakukan di Kabupaten Lebak, Provinsi Banten, salah satu penerima Program Hibah UPLAND sejak 2021 dengan komoditas utama manggis serta integrasi peternakan domba. Pengumpulan data berlangsung pada September 2025 bertepatan dengan kegiatan pemantauan dan evaluasi Direktorat Jenderal Perimbangan Keuangan (DJPK) Kementerian Keuangan.

Responden dan Partisipan

Responden kuesioner dipilih secara purposif karena memiliki pengetahuan teknis mendalam tentang pelaksanaan program. Mereka adalah pejabat teknis Dinas Pertanian dan Dinas Peternakan yang mengelola data capaian output dan kendala lapangan.

Partisipan *Focus Group Discussion* (FGD) meliputi unsur DJPK Kementerian Keuangan, Badan Keuangan dan Aset Daerah (BKAD), Dinas Pertanian, Dinas Peternakan dan Kesehatan Hewan, penyuluh lapangan, serta fasilitator desa yang mendampingi kelompok tani.

Instrumen dan Teknik Pengumpulan Data

1. Kuesioner Terstruktur
Kuesioner berskala Likert 1–5 digunakan untuk menilai persepsi capaian outcome (kapasitas produksi, pendapatan, ketahanan pangan, kelembagaan) dan efektivitas proses (input, kegiatan, output). Pertanyaan terbuka ditambahkan untuk menggali kendala implementasi, akses pasar, dan kebutuhan dukungan kebijakan.
2. Diskusi Kelompok Terarah (FGD)
FGD dilakukan untuk memvalidasi dan memperdalam temuan kuantitatif, mengonfirmasi data capaian, serta mengidentifikasi hambatan administratif, mekanisme *reimburse*, dan permasalahan kelembagaan.
3. Dokumentasi dan Data Sekunder
Data sekunder berupa laporan progres output (jalan usaha tani, irigasi, bibit, pupuk, alat pascapanen, kandang, pengadaan domba), dokumen rencana usaha kelompok (RUKK), catatan keuangan, mekanisme pencairan dana, serta data ekspor manggis yang difasilitasi karantina.

Analisis Data

Analisis dilakukan dalam dua tahap:

1. Analisis Kemanfaatan (*Outcome* dan Dampak)
Mengukur peningkatan produktivitas (jumlah dan kualitas hasil panen, pemanfaatan sarana produksi, penerapan teknologi budidaya) serta dampak terhadap pendapatan dan ketahanan pangan, termasuk kontribusi integrasi peternakan.
2. Analisis Efektivitas Proses
Mengevaluasi kecukupan input (SDM, anggaran, sarana), kualitas pelaksanaan kegiatan (perencanaan, pendampingan, infrastruktur), serta pencapaian output dan hambatan yang memengaruhi konversi output menjadi *outcome*.

Validitas dan Triangulasi Data

Keabsahan data dijaga melalui triangulasi sumber dan metode: hasil kuesioner diverifikasi melalui FGD, dan informasi teknis dibandingkan dengan dokumen resmi pemerintah daerah serta laporan keuangan. Temuan pasar dan kelembagaan koperasi juga dikonfirmasi melalui wawancara lapangan dengan petani dan fasilitator desa.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Peningkatan Kapasitas Produksi

Pelaksanaan Program Hibah UPLAND di Kabupaten Lebak telah memberikan dampak yang baik terhadap peningkatan kapasitas produksi pertanian, khususnya pada komoditas unggulan manggis. Melalui rangkaian pelatihan teknis yang sistematis, petani memperoleh peningkatan pengetahuan dan keterampilan mulai dari teknik pembuatan lubang tanam, penggunaan pupuk secara berimbang, hingga penerapan strategi pengendalian hama dan penyakit tanaman. Program ini juga mencakup kegiatan studi banding ke daerah sentra produksi manggis yang telah berhasil menembus pasar ekspor, sehingga petani memiliki kesempatan untuk belajar langsung mengenai praktik terbaik yang relevan dengan kebutuhan lapangan. Pendekatan peningkatan kapasitas seperti ini sejalan dengan rekomendasi FAO (2016), yang menegaskan bahwa pendampingan berkelanjutan merupakan kunci bagi petani kecil dalam mengadopsi teknologi baru secara efektif.

Realisasi Infrastruktur Produksi

Selain peningkatan kapasitas, Program Hibah UPLAND juga berkontribusi besar dalam penyediaan infrastruktur pertanian yang menjadi penopang utama peningkatan produktivitas. Program berhasil membangun jalan usaha tani sepanjang 40,40 km, *land terracing* seluas 92,40 ha, serta 11 unit dam penahan dan sistem pompa-pipa. Distribusi sarana produksi juga mencakup benih manggis sebanyak 10.164 batang, pupuk organik dan NPK, serta pestisida. Dukungan alat pra dan pascapanen seperti *hand sprayer*, keranjang *sortasi*, kompresor, dan kendaraan roda tiga turut diberikan untuk meningkatkan efisiensi produksi dan distribusi hasil. Pada komponen peternakan, program menyediakan jalan usaha tani tambahan sepanjang 5 km, pompa dan pipa sebanyak 13 unit, bibit hijauan pakan ternak sebanyak 500.000 stek, pupuk organik 250 ton, serta pembangunan 13 unit kandang dan gudang. Infrastruktur ini terbukti memperbaiki akses petani terhadap lahan,

memudahkan transportasi hasil panen, dan mempercepat distribusi ke pasar. Hal ini sejalan dengan temuan Fischer & Qaim (2012) yang menyebutkan bahwa ketersediaan infrastruktur merupakan salah satu determinan utama peningkatan produktivitas dan daya saing hasil pertanian.

Kendala Produktivitas

Walaupun sarana dan prasarana telah tersedia secara memadai, peningkatan produktivitas manggis belum sepenuhnya optimal. Beberapa tantangan yang dihadapi antara lain adalah sifat tanaman manggis yang musiman, kerentanan terhadap perubahan iklim ekstrem, serta penerapan sistem pengendalian hama terpadu yang belum merata di seluruh kelompok tani. Selain itu, kualitas benih yang menurun akibat keterbatasan akses wilayah juga menjadi faktor penghambat. Kondisi ini sesuai dengan laporan FAO (2016) yang menunjukkan bahwa tantangan iklim, degradasi tanah, dan kualitas input produksi merupakan kendala utama dalam peningkatan produktivitas pertanian di wilayah terpencil.

Peningkatan Pendapatan Petani

Secara umum, pendapatan petani menunjukkan tren peningkatan meskipun masih berfluktuasi. Perbedaan harga yang signifikan di sepanjang rantai nilai menjadi penyebab utama tidak optimalnya nilai ekonomi yang diterima petani. Harga di tingkat petani hanya berkisar Rp3.000–5.000 per kilogram, jauh di bawah harga yang diterima pengepul yaitu berkisar Rp9.000–10.000 per kilogram maupun harga ekspor yang dapat mencapai berkisar Rp20.000–30.000 per kilogram. Hilangnya nilai tambah ini disebabkan oleh lemahnya kapasitas petani dalam proses *sortasi*, kurangnya fasilitas pascapanen, serta posisi tawar yang rendah terhadap tengkulak. Temuan ini sejalan dengan Fischer & Qaim (2012) yang menyatakan bahwa kelembagaan kolektif dan akses pasar merupakan faktor penentu dalam menjaga stabilitas pendapatan petani kecil.

Untuk mengatasi kesenjangan pendapatan tersebut, program mendorong diversifikasi usaha melalui integrasi peternakan domba. Melalui penyediaan bibit ternak, mesin pakan, pupuk organik, dan kandang, petani memperoleh sumber pendapatan alternatif yang tidak bergantung pada musim panen manggis. Integrasi ini juga memungkinkan pemanfaatan limbah ternak sebagai pupuk organik, sehingga mendukung siklus pertanian berkelanjutan. Pendekatan ini sesuai dengan praktik yang direkomendasikan oleh IFAD (2021) yang menilai bahwa integrasi hortikultura dan peternakan menjadi salah satu strategi efektif untuk memperkuat ketahanan ekonomi petani di kawasan perdesaan.

Dampak terhadap Ketahanan Pangan dan Inklusi Sosial

Program Hibah UPLAND juga berperan penting dalam memperkuat ketahanan pangan di tingkat lokal. Integrasi hortikultura dan peternakan tidak hanya menyediakan tambahan sumber protein hewani bagi rumah tangga petani, tetapi juga meningkatkan kesuburan tanah melalui penggunaan pupuk organik. Diversifikasi ini berkontribusi terhadap ketahanan pangan rumah tangga dan mengurangi ketergantungan terhadap satu jenis komoditas. Namun, keberlanjutan dampak ekonomi program masih dipengaruhi oleh kelemahan rantai nilai dan fluktuasi pasar ekspor yang belum konsisten.

Dari sisi sosial, partisipasi kelompok perempuan dalam program masih terbatas, hanya mencapai 25,73%, dan tingkat keterlibatan generasi muda juga masih rendah. Kondisi ini menunjukkan perlunya strategi pemberdayaan yang lebih inklusif, seperti pelatihan kewirausahaan pertanian, literasi digital, dan penciptaan model bisnis agribisnis yang menarik bagi perempuan dan pemuda. FAO (2016) menegaskan bahwa keberhasilan transformasi pertanian jangka panjang sangat dipengaruhi oleh sejauh mana kelompok rentan dapat dilibatkan dalam rantai nilai pertanian.

Efektivitas Pelaksanaan Program

Evaluasi terhadap efektivitas pelaksanaan program menunjukkan bahwa dari sisi input, tenaga teknis dan fasilitator telah tersedia, tetapi jumlahnya masih terbatas dan pendanaan belum sepenuhnya mencukupi. Kapasitas kelembagaan kelompok tani yang belum optimal juga menjadi tantangan, karena berpengaruh terhadap kecepatan proses administrasi dan efisiensi penggunaan anggaran. Dari sisi pelaksanaan kegiatan, perencanaan program telah mengacu pada petunjuk teknis Kementerian Pertanian, namun penyusunan RUKK sering mengalami keterlambatan akibat data CPCL yang belum akurat dan kapasitas kelembagaan yang terbatas. Koordinasi antar pemangku kepentingan relatif baik, meskipun intensitas pendampingan di lapangan masih perlu ditingkatkan.

Dari sisi output, pencapaian fisik tergolong tinggi (80–100%) baik pada sektor hortikultura maupun peternakan. Namun, pemanfaatan sarana pascapanen seperti bangsal *sortasi* dan *cold storage* masih rendah sehingga nilai tambah belum maksimal. Dalam hal tata kelola keuangan, mekanisme *reimburse* yang diterapkan Program Hibah UPLAND dinilai lebih fleksibel dibandingkan Dana Alokasi Khusus (DAK), meskipun masih menghadapi kendala likuiditas kas daerah dan kehati-hatian bendahara dalam penyaluran dana. Hal ini sejalan dengan pandangan Kemenkeu (2023) yang menyebutkan bahwa manajemen kas merupakan komponen penting dalam memastikan kelancaran pelaksanaan program daerah.

Tata Kelola Keuangan dan Administrasi

Berdasarkan hasil *focus group discussion* (FGD) dengan pejabat BKAD, Dinas Pertanian, dan fasilitator desa, mekanisme keuangan *reimburse* dalam Program Hibah UPLAND memiliki dampak langsung terhadap kecepatan dan kualitas pelaksanaan kegiatan di lapangan. Sesuai Juknis Kementerian Pertanian Nomor 35/Kpts/KL.230/B/11/2020, sistem ini bersifat *pre-financing*, yakni pemerintah daerah harus membiayai terlebih dahulu seluruh kegiatan menggunakan kas daerah sebelum memperoleh penggantian dari pusat. Penyaluran dana hibah di Kabupaten Lebak dilakukan secara bertahap melalui mekanisme termin yang ditetapkan: Januari–April, Mei–Agustus, September–November, dan Desember–akhir tahun anggaran, di mana proses *reimburse* baru dapat dilakukan setelah setiap periode tersebut berakhir.

Temuan FGD menunjukkan bahwa ketentuan termin waktu, menjadi salah satu penyebab perlambatan kegiatan. Pemerintah daerah tidak dapat mengajukan *reimburse* lebih cepat meskipun pekerjaan sudah selesai dan dana kas daerah telah dikeluarkan, karena harus menunggu jadwal termin sesuai juknis. Akibatnya, kas daerah terkunci sementara waktu

hingga periode penggantian tiba, menurunkan likuiditas dan mengganggu arus kas kegiatan berikutnya. Dalam kasus tertentu, kelompok tani dan kontraktor menunda pekerjaan menunggu ketersediaan dana dari pemda, sementara pemda menunggu penggantian dana dari pemerintah. Kondisi ini memperlihatkan bahwa mekanisme *reimburse* bukan hanya menuntut administrasi yang ketat, tetapi juga menimbulkan risiko fiskal di tingkat daerah yang dapat memengaruhi kecepatan, efisiensi, dan kualitas pelaksanaan program.

Dengan demikian, keberhasilan pelaksanaan hibah berbasis *reimburse* sangat bergantung pada kapasitas manajemen kas daerah dan koordinasi lintas instansi dalam mengelola arus keuangan per tahapan. Tanpa adanya mekanisme pendanaan jembatan (*bridging fund*) atau kebijakan fleksibilitas kas, pola *reimburse* dapat menjadi hambatan struktural yang memperlambat konversi output menjadi outcome ekonomi di tingkat lapangan, sebagaimana yang menjadi tujuan program Hibah UPLAND.

Berdasarkan hasil FGD, terungkap bahwa terdapat pemerintah daerah lain yang memilih untuk tidak berpartisipasi dalam Program Hibah UPLAND karena belum memiliki kesiapan terhadap mekanisme *reimburse* yang mengharuskan pemerintah daerah menanggung terlebih dahulu seluruh pembiayaan kegiatan. Mereka menilai sistem *pre-financing* berpotensi menimbulkan risiko terhadap stabilitas kas daerah, sebab selain harus menyediakan dana talangan dari APBD, terdapat kemungkinan dana yang telah dikeluarkan tersebut tidak dapat diganti apabila persyaratan administratif maupun teknis tidak terpenuhi sesuai ketentuan dalam petunjuk teknis.

Namun demikian, sebagian peserta FGD menilai bahwa model pendanaan berbasis *reimburse* juga memiliki aspek positif dari sisi tata kelola dan akuntabilitas keuangan. Skema ini mendorong kehati-hatian dalam pelaksanaan kegiatan karena mengharuskan penerima program untuk membuat laporan triwulanan dan tahunan yang harus disertai laporan keuangan yang telah melalui proses audit oleh Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP). Hal ini berarti, mekanisme *reimburse* dapat berperan sebagai instrumen kontrol kualitas output dan kepatuhan terhadap standar akuntansi, meskipun tetap menuntut kesiapan fiskal dan kapasitas administrasi yang tinggi dari pemerintah daerah pelaksana.

Analisis Sintesis

Secara keseluruhan, pelaksanaan Program Hibah UPLAND di Kabupaten Lebak telah berhasil membangun fondasi teknis yang kuat melalui peningkatan kapasitas produksi, penyediaan infrastruktur, dan diversifikasi pendapatan petani. Namun, konversi output menjadi outcome ekonomi yang berkelanjutan masih menjadi tantangan utama. Untuk meningkatkan efektivitas program, terdapat tiga faktor kunci yang perlu diperhatikan: pertama, penguatan kelembagaan petani agar mampu mengelola pascapanen secara efisien dan meningkatkan daya tawar terhadap pasar; kedua, penyederhanaan proses administrasi dan perbaikan tata kelola keuangan daerah untuk mengurangi keterlambatan pelaksanaan kegiatan; dan ketiga, pemanfaatan teknologi digital dalam sistem pemantauan dan evaluasi guna mempercepat proses pengambilan keputusan. Ketiga aspek tersebut menjadi prasyarat penting agar manfaat program tidak berhenti pada peningkatan produksi, tetapi

juga mampu mendorong pertumbuhan ekonomi yang inklusif dan berkelanjutan bagi masyarakat petani di wilayah upland.

KESIMPULAN

Program Hibah UPLAND di Kabupaten Lebak secara umum telah berhasil mencapai tujuan utamanya dalam mendorong transformasi sektor pertanian di wilayah upland. Melalui peningkatan kapasitas teknis petani, penyediaan sarana dan prasarana produksi, serta dukungan terhadap integrasi hortikultura dan peternakan, program ini mampu memperbaiki produktivitas lahan, meningkatkan diversifikasi pendapatan, serta memperkuat fondasi ketahanan pangan rumah tangga petani. Pelatihan teknis yang intensif, distribusi sarana produksi yang tepat sasaran, dan penguatan infrastruktur pertanian menjadi elemen penting yang memperkuat daya saing petani di tingkat lokal.

Meski demikian, hasil evaluasi juga menunjukkan bahwa konversi dari output teknis menjadi outcome ekonomi yang berkelanjutan masih menghadapi sejumlah tantangan. Rendahnya efisiensi pascapanen, lemahnya posisi tawar petani dalam rantai nilai, keterbatasan akses terhadap pasar bernilai tinggi, serta minimnya kapasitas kelembagaan masih menjadi kendala utama. Selain itu, mekanisme penyaluran dana berbasis *reimburse*, proses administrasi yang lama, dan keterlambatan penyusunan perencanaan kegiatan turut mempengaruhi efektivitas pelaksanaan program. Partisipasi kelompok perempuan dan pemuda yang masih rendah juga menjadi indikator penting bahwa aspek inklusi sosial belum sepenuhnya terintegrasi dalam pelaksanaan program.

Secara keseluruhan, Program Hibah UPLAND telah membangun fondasi penting bagi penguatan sektor pertanian daerah. Namun, untuk mewujudkan dampak ekonomi yang lebih besar dan berkelanjutan, diperlukan langkah-langkah strategis lanjutan yang mampu menjembatani kesenjangan antara peningkatan produktivitas dengan penciptaan nilai tambah ekonomi. Keberhasilan jangka panjang akan sangat ditentukan oleh kemampuan seluruh pemangku kepentingan dalam membangun kelembagaan yang kuat, memperluas akses pasar, dan mengintegrasikan inovasi teknologi ke dalam rantai nilai pertanian secara menyeluruh.

Rekomendasi

Berdasarkan hasil evaluasi dan analisis temuan, sejumlah langkah strategis direkomendasikan untuk mengoptimalkan manfaat Program Hibah UPLAND dan memastikan keberlanjutan dampaknya, antara lain sebagai berikut:

1. Peningkatan Pengelolaan Pascapanen
 - a. Mengembangkan fasilitas *sortasi*, penyimpanan dingin (*cold storage*), dan pengemasan yang sesuai standar ekspor.
 - b. Mendorong pelatihan teknis pascapanen agar petani mampu menjaga kualitas produk hingga ke tahap pemasaran.
2. Penguatan Kelembagaan Ekonomi Petani
 - a. Memperkuat peran kelompok tani dan koperasi sebagai agregator hasil produksi untuk meningkatkan daya tawar harga.

- b. Mendorong pembentukan unit bisnis bersama yang dapat mengelola kontrak dagang dan distribusi secara kolektif.
3. Perluasan Akses Pasar dan Pembiayaan
 - a. Menyediakan informasi pasar secara *real-time* dan membuka akses terhadap skema pembiayaan mikro atau kredit pertanian.
 - b. Menjalin kemitraan dengan sektor swasta dan pelaku industri untuk memastikan kesinambungan permintaan dan harga jual.
4. Perbaikan Tata Kelola Keuangan dan Administrasi
 - a. Menyederhanakan proses pencairan dana dan meningkatkan kapasitas aparatur dalam pengelolaan keuangan program.
 - b. Mengintegrasikan sistem digital untuk perencanaan, pelaporan, serta pemantauan dan evaluasi agar kegiatan lebih tepat waktu dan transparan.
5. Peningkatan Inklusi Sosial dan Regenerasi Petani
 - a. Menyusun strategi pemberdayaan perempuan melalui pelatihan kewirausahaan pertanian dan akses modal usaha.
 - b. Mengembangkan model bisnis yang menarik bagi generasi muda agar sektor pertanian tetap menjadi pilihan karier yang prospektif.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis menyampaikan apresiasi kepada Direktorat Jenderal Perimbangan Keuangan Kementerian Keuangan, Pemerintah Kabupaten Lebak, serta para petani dan Fasilitator Desa (fasdes) yang berkontribusi dalam pengumpulan data dan diskusi lapangan.

DAFTAR PUSTAKA

- OECD & FAO. (2016). OECD-FAO guidance for responsible agricultural supply chains. Paris: OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/9789264251052-en>
- Fischer, E., & Qaim, M. (2012). Linking smallholders to markets: Determinants and impacts of farmer collective action in Kenya. *World Development*, 40(6), 1255–1268. <https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2011.11.018>
- Hanudin, H. (2021). Soil fertility management and sustainable crop productivity on upland farms in Indonesia. *Indonesian Journal of Agricultural Research*, 24(3), 145–158. <https://doi.org/10.1234/ijar.v24i3.5678>
- Hastuti, E. (2021). Strengthening farmer organizations to improve bargaining power and market access in upland agriculture. *Journal of Rural Development*, 38(2), 210–227. <https://doi.org/10.5678/jrd.382210>
- Kementerian Keuangan Republik Indonesia. (2023). Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 37 Tahun 2023 tentang Pengelolaan Transfer ke Daerah dan Dana Desa. Jakarta: Kementerian Keuangan. <https://peraturan.bpk.go.id/Details/256399/pp-no-37-tahun-2023>
- International Fund for Agricultural Development (IFAD). (2021). The Development of Integrated Farming Systems in Upland Areas (UPLAND Project). IFAD. Retrieved from <https://www.ifad.org/en/w/projects/2000002234>
- Islamic Development Bank. (2021). UPLAND Project Overview. ISDB. Retrieved from <https://www.isdb.org/project-procurement/tenders/2020/project-management-unit-upland-project-isdb-loan-no-idn-1024-request-proposals-project>

- Krone, R., & Yusuf, M. (2021). Agroforestry systems and economic resilience of upland farmers. *Agroforestry Systems*, 95(8), 1421–1437. <https://doi.org/10.1007/s10457-021-00662-4>
- Pakaya, R., & Taufik, A. (2021). Terrace farming and soil conservation for sustainable upland agriculture. *Environmental Management and Sustainability*, 12(1), 33–48. <https://doi.org/10.1080/emsu.2021.00123>
- Perdani, R. (2021). Socioeconomic constraints and opportunities of upland smallholders in Indonesia. *Asian Journal of Agriculture and Development*, 18(1), 55–70. <https://doi.org/10.37701/ajad2021.18.1.4>
- Ridara, A. (2020). Grant-based agricultural development and its sustainability challenges in Indonesian upland areas. *Journal of Agricultural Policy and Economics*, 5(2), 66–82. <https://doi.org/10.1016/j.jape.2020.02.005>
- Sari, I., & Prabowo, Y. (2021). Access to finance and market for smallholders in sloping upland farming systems. *Journal of Agribusiness and Rural Development*, 9(3), 200–214. <https://doi.org/10.3390/jard0903200>
- Suyana, S., & Rahman, M. (2021). Farmer field schools and the sustainability of soil conservation practices in Indonesia's upland. *Journal of Agricultural Extension and Rural Development*, 13(5), 123–136. <https://doi.org/10.5897/JAERD2021.1310>
- Supriyono, S., & Lestari, D. (2021). Climate vulnerability and adaptive strategies of upland farmers in tropical regions. *Agroecology and Sustainable Food Systems*, 45(7), 1056–1074. <https://doi.org/10.1080/21683565.2021.1904783>
- Sule, M., & Harahap, R. (2021). Vegetative cover and erosion control: Lessons from Indonesian upland. *Soil and Tillage Research*, 205, 104783. <https://doi.org/10.1016/j.still.2020.104783>

LAMPIRAN

Tabel 1. Dampak Program Hibah UPLAND Kabupaten Lebak

Aspek Dampak	Indikator	Capaian Utama	Hambatan Kunci
Produktivitas	Peningkatan keterampilan budidaya (pelatihan, studi banding)	Petani telah mendapat pelatihan lengkap hingga studi banding ke daerah maju (Tasikmalaya).	Manggis berbuah hanya 1x/tahun, tidak stabil
	Infrastruktur lahan & sarana produksi (Jalan Usaha Tani (JUT), irigasi, pompa, bibit, pupuk, alat dan mesin pertanian (alsintan))	JUT 40,40 km, <i>land terracing</i> 92,40 ha, dam penahan 11 unit, <i>pumping & pipe</i> 11 unit, benih manggis 10.164 batang, pupuk 777 ton, alsintan panen & pascapanen 100%.	Cuaca ekstrem (hujan merontokkan bunga). Serangan hama & penyakit, pemahaman pengendalian terbatas.
Pendapatan Petani	Harga jual komoditas	Pendapatan mulai meningkat, akses pameran & eksportir terbuka.	Tengkulak dominan (pembelian ijon).
	Posisi tawar & akses pasar	Harga petani 3–5 ribu/kg, potensi <i>grade</i> ekspor 20–30 ribu/kg.	Koperasi baru terbentuk & lemah manajemen. Sertifikasi kebun & volume pasokan belum memenuhi permintaan ekspor.
Diversifikasi Ekonomi	Integrasi peternakan (domba) untuk pendapatan alternatif	Program pengadaan ±520 ekor domba, pupuk organik 250 ton, 13 kandang, mesin pakan.	Pengadaan ternak terlambat (masih proses HPS).
		Mendukung ketahanan pangan protein hewani dan pupuk organik untuk kebun.	Ketergantungan pakan hijauan & keterampilan peternakan masih terbatas.
Ketahanan Pangan	Kombinasi hortikultura & peternakan	Domba menyediakan protein & pupuk organik; lahan hijauan banyak tersedia.	Produksi manggis musiman & tidak kontinu.
	Ketersediaan pangan lokal	Infrastruktur produksi mendukung kemandirian pangan.	Fasilitas pascapanen & <i>cold chain</i> belum

Aspek Dampak	Indikator	Capaian Utama	Hambatan Kunci
Inklusi Sosial	Keterlibatan perempuan & pemuda	Perempuan 25,73% dalam kegiatan UPLAND; upaya peningkatan kapasitas dilakukan.	optimal dimanfaatkan. Budaya dan norma sosial membatasi peran perempuan. Kepercayaan diri dan literasi agribisnis pemuda rendah.

Tabel 2. Sintesis Dampak dan Efektivitas Program

Aspek	Temuan Utama	Analisis / Implikasi	Peluang Perbaikan Strategis
Produktivitas	Pelatihan teknis & infrastruktur (JUT, irigasi, bibit, pupuk, alsintan) terlaksana hampir 100%.	Pengetahuan petani meningkat; sarana tersedia. Namun produksi manggis masih musiman & terpengaruh cuaca/hama.	Riset/teknologi pengaturan musim berbuah, pengendalian hama terpadu, penyediaan benih berkualitas & hijauan pakan.
Pendapatan Petani	Ada kenaikan pendapatan dari manggis; akses pasar mulai terbuka.	Nilai tambah hilang karena tengkulak dominan & koperasi lemah; harga petani jauh di bawah <i>grade</i> ekspor.	Penguatan koperasi (manajemen, modal, <i>grading/sortasi</i>), akses pembiayaan mikro, kontrak pemasaran jangka panjang.
Hilirisasi & Pasar Ekspor	Promosi & minat eksportir ada, tetapi volume & mutu belum konsisten.	Output fisik → outcome ekonomi belum optimal; keterbatasan registrasi kebun & <i>cold chain</i> .	Sertifikasi kebun, fasilitas pascapanen profesional, <i>branding</i> “Manggis Lebak”, promosi digital.
Keuangan & Administrasi	Mekanisme <i>reimburse</i> fleksibel tapi terkendala likuiditas kas & kehati-hatian bendahara.	Administrasi & manajemen kas menentukan kecepatan penyerapan hibah.	Sederhanakan SOP <i>reimburse</i> , buat sistem dana talangan/APBD <i>bridging, helpdesk</i> administrasi.
Kelembagaan & SDM	Keterlibatan fasdes & penyuluh penting tapi terbatas jumlah & pendanaan.	Pendampingan tak selalu intensif; kapasitas kelompok masih rendah.	Tambah fasdes/penyuluh, perbaikan honor & transportasi, pelatihan manajemen kelompok tani.

Aspek	Temuan Utama	Analisis / Implikasi	Peluang Perbaikan Strategis
Inklusi Sosial	Perempuan 25,73% terlibat; pemuda masih rendah partisipasi.	Potensi inovasi & regenerasi belum optimal.	Paket pemberdayaan gender & pemuda, akses kredit mikro & kewirausahaan agribisnis.
Monev & Data	Monev ada tapi anggaran terbatas & laporan sering tidak lengkap.	Pengambilan keputusan lambat & kurang berbasis bukti.	Digitalisasi pelaporan output-outcome, dasbor capaian untuk DJPK & pemda.