Availabe online at Website:
http://journal.uinjkt.ac.id/index.php/jko
Jurnal Kommunity Online, Volume 5, No 2, 2024, 117-138

TRANSFORMASI KELEMBAGAAN PETANI MENJADI KELEMBAGAAN EKONOMI PETANI BERBADAN HUKUM KOPERASI DI KABUPATEN CIANJUR

Suherlan
Politeknik Pembangunan Pertanian Bogor, Indonesia
E-mail: suherlansahaja@gmail.com

Submit : 29 Agustus 2024, **Revisi :** 15 Oktober 2024**, Approve :** 01 November 2024

Abstract

Institutional transformation of farmers into Farmer Economic Institutions (KEP) is intended to make farming institutions more advanced and economically oriented. The number of farmer institutions that have transformed into KEP, especially those with legal entities in Cianjur Regency, is still very small. This research aims to determine the process and factors driving and inhibiting the transformation of farmer institutions into KEPs with cooperative legal entities in Cianjur Regency. The research method used is descriptive qualitative to discover, understand, analyze and describe social interactions in the process of transforming farmer institutions into KEP. Data analysis was carried out in this way categorize, analyze, present and conclude data according to research objectives. Based on the research results, the institutional transformation process begins with the connection of chili cultivation and marketing businesses. The Ministry of Agriculture and other stakeholders initiated and facilitated the institutional transformation of farmers into a KEP with a cooperative legal entity under the name of the Maju Berkah Mandiri Cooperative. The activity stages start from socialization, coordination, discussion and mentoring. The driving factors for institutional transformation are farmers' desire to expand their business and marketing networks, the formation of previous informal business relationships, the desire to obtain ease in accessing capital, initiation from other related parties, education through socialization and discussions. The inhibiting factors are farmers' lack of knowledge about cooperatives, stories of failures of cooperatives in the past, busyness as farmers and managers of poktan/gapoktan and the perception that establishing cooperatives is complicated.

Keywords: *Institutional Transformation, Farmers, Cooperative*

Abstrak

Transformasi kelembagaan petani menjadi Kelembagaan Ekonomi Petani (KEP) dimaksudkan supaya kelembagaan tani lebih maju dan berorientasi ekonomi. Kelembagaan petani yang bertransformasi menjadi KEP terutama yang berbadan hukum di Kabupaten Cianjur jumlahnya masih sangat sedikit. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui proses serta faktor pendorong dan penghambat transformasi kelembagaan petani menjadi KEP berbadan hukum koperasi di Kabupaten Cianjur. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif untuk menemukan, memahami, menganalisis, dan menggambarkan interaksi sosial pada proses transformasi kelembagaan petani menjadi KEP. Analisis data dilakukan dengan cara mengkategorikan, menganalisis, menyajikan, dan menyimpulkan data sesuai dengan tujuan penelitian. Berdasarkan hasil penelitian, proses transformasi kelembagaan diawali dari jalinan usaha budidaya dan pemasaran cabai. Kementerian Pertanian dan stakeholder lainnya menginisiasi dan memfasilitasi transformasi kelembagaan petani menjadi KEP berbadan hukum koperasi dengan nama Koperasi Maju Berkah

Copyright © 2024, Jurnal Kommunity Online, 5 (2) 2024
© 2024 The Author(s). This is an open access article under CC-BY-SA license (https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/)

Mandiri. Tahapan kegiatan dimulai dari sosialisasi, koordinasi, diskusi dan pendampingan. Faktor pendorong transformasi kelembagaan yaitu keinginan petani untuk memperbesar jaringan usaha serta pemasaran, terbentuknya jalinan usaha secara informal sebelumnya, keinginan memperoleh kemudahan dalam mengakses permodalan, inisiasi dari pihak lain yang terkait, edukasi melalui sosialisasi dan diskusi. Adapun faktor penghambatnya adalah kurangnya pengetahuan petani tentang koperasi, cerita kegagalan koperasi di masa lalu, kesibukan sebagai petani dan pengurus poktan/gapoktan serta anggapan mengenai pendirian koperasi yang rumit.

Kata kunci : Transformasi Kelembagaan, Petani, Koperasi.

Pengutipan : Suherlan. 2024. Studi Kasus Transformasi Kelembagaan Petani Menjadi Kelembagaan Ekonomi Petani Berbadan Hukum Koperasi di Kabupaten Cianjur. *Jurnal Kommunity Online,* 5(2), 2024, 117-138. doi: 10.15408/jko.v5i2.41123

PENDAHULUAN

Kelembagaan petani mempunyai fungsi penting dalam pemberdayaan petani yaitu sebagai kelas belajar dan wahana kerjasama bagi para petani serta sebagai unit produksi komoditas pertanian. Kelembagaan petani seperti kelompok tani (poktan) dan gabungan kelompok tani (gapoktan) juga berfungsi sebagai wahana bagi penyuluh untuk memberikan penyuluhan dan pembinaan kepada para petani. Namun, perkembangan kelembagaan petani tersebut ternyata belum memenuhi kondisi sebagaimana yang diharapkan. Ramdhani *et al.*, (2015) mengatakan bahwa keefektifan berkelompok pada kelompok tani tergolong rendah disebabkan ketidakjelasan peran dan keanggotaan kelompok, ketidaklengkapan struktur organisasi, rendahnya produktivitas serta pembentukan kelompok yang tidak partisipatif. Hidayanto *et al*., (2016) menyebutkan bahwa hingga saat ini kelompok tani belum menunjukan fungsinya yang optimal dan belum dapat membebaskan petani dari permasalahan kesenjangan ekonomi.

Sebagai respon terhadap permasalahan masih lemahnya eksistensi kelembagaan petani dalam mewadahi aktivitas peningkatan usaha petani, pemerintah mendorong agar kelembagaan petani dapat bertransformasi menjadi kelembagaan ekonomi petani. Dorongan pemerintah tersebut sebagaimana dituangkan dalam Peraturan Menteri Pertanian Nomor 67 Tahun 2016 tentang Pembinaan Kelembagaan Petani yang mengamanatkan agar petani dapat berkumpul untuk menumbuhkembangkan kelembagaannya menjadi Kelembagaan Ekonomi Petani (KEP) yang berdaya saing tinggi, produktif, menerapkan tata kelola berusaha yang baik, dan berkelanjutan. Kelembagaan Ekonomi Petani (KEP) menurut Undang-Undang Nomor 19 Tahun 2013 tentang Perlindungan dan Pemberdayaan Petani adalah lembaga yang melaksanakan kegiatan usaha tani yang dibentuk oleh, dari, dan untuk petani, guna meningkatkan produktivitas dan efisiensi usaha tani, baik yang berbadan hukum maupun yang

© 2024 The Author(s). This is an open access article under CC-BY-SA license (https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/)

tidak berbadan hukum. Menurut Saputra, (2018), hal yang bisa menjadi dasar dalam mengambangkan sumberdaya manusia petani adalah dengan memahami eksistensi beserta transformasinya.

Transformasi diperlukan dalam rangka meningkatkan kapasitas kelembagaan yang ada agar lebih maju dan berorientasi ekonomi. Saptana *et al*., (2004) menyebutkan bahwa persoalan pokok yang mendasari perlunya transformasi kelembagaan, diantaranya mencakup hal-hal seperti: ketidaklengkapan struktur kelembagaan, belum dimilikinya status badan hukum yang formal, ketidakjelasan dalam pembagian tugas (*job description*), belum efektifnya koordinasi, serta belum sesuainya kegiatan usaha yang dilaksanakan dengan tuntutan usaha agribisnis. Apabila kelembagaan yang ada seperti kelembagaan kelompok tani dan gabungan kelompok tani tidak mengalami percepatan transformasi ke arah yang lebih maju, masa depan kelembagaan tersebut akan mengalami kebuntuan. Menurut Sule *et al*., (2017), jika ingin meningkatkan daya saing di bidang pertanian baik pada kapasitas maupun kapabilitasnya, maka salah satu hal penting yang perlu diperhatikan adalah pengembangan kelembagaan petani agar mampu melaksanakan tugas dan fungsinya dengan baik.

Kelembagaan Ekonomi Petani (KEP) menurut Petunjuk Pelaksanaan (Juklak) Penumbuhan dan Pengembangan KEP terdiri atas kelembagaan ekonomi yang belum berbadan hukum dan yang sudah berbadan hukum. KEP yang belum berbadan hukum adalah Kelompok Usaha Bersama (KUB) dan Lembaga Keuangan Mikro Agribisnis (LKMA), sedangkan kelembagaan ekonomi petani yang berbadan hukum adalah Koperasi Tani (Koptan) dan Perseroan Terbatas. Koperasi Tani merupakan KEP berbadan hukum yang berwatak sosial, berlandaskan semangat gotong-royong dan berasaskan kekeluargaan. Koperasi merupakan badan usaha yang dibentuk, didanai, dikelola dan diawasi dan dimanfaatkan oleh anggota itu sendiri. Karakteristik koperasi tersebut mempunyai kesesuaian dengan kelembagaan petani yang menerapkan prinsip gotong-royong dan kekeluargaan dalam pengelolaannya. Menurut Nurfitasari*, et al*., (2020) keberadaan koperasi pertanian di pedesaan begitu penting dalam meningkatkan semangat kerja petani untuk menghasilkan produksi pertanian. Selain itu yang lebih penting adalah membantu petani dalam pemasaran produk pertaniannya.

Melalui upaya sinergis antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah, telah banyak kelembagaan petani yang bertransformasi menjadi kelembagaan ekonomi petani. Namun, jika dilihat perbandingan antara jumlah kelembagaan ekonomi dengan kelembagaan petani, maka persentasenya masih tergolong sedikit. Berdasarkan data dari Sistem Informasi Manajemen Penyuluhan Pertanian (Simluhtan) Kementerian Pertanian, di Kabupaten Cianjur hingga tanggal 18 November 2020 tercatat jumlah kelembagaan petani sebanyak 3.757 buah dan

© 2024 The Author(s). This is an open access article under CC-BY-SA license (https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/)

kelembagaan ekonomi petani (KEP) sebanyak 35 buah. Rincian jumlah kelembagaan petani dan kelembagaan ekonomi petani (KEP) tersebut berdasarkan bentuk kelembagaannya seperti tertera pada Tabel 1 dibawah ini:

Tabel 1. Jumlah Kelembagaan Petani dan Kelembagaan Ekonomi Petani di Kabupaten Cianjur Berdasarkan Data Simluhtan

No	Kelembagaan Petani	Jumlah (Kelompok)	Kelembagaan Ekonomi Petani	Jumlah (Kelompok)
1	Kelompok tani	3.398	Kelompok Usaha Bersama (KUB)	3
2	Gabungan Kelompok Tani	359	Lembaga Keuangan Mikro Agribisnis (LKMA)	11
3			Koperasi Pertanian	17
4			Bentuk Lain	4
	Jumlah	3.757	**Jumlah**	35

Sumber: Data Penelitian 2021

Dari data pada tabel di atas terlihat bahwa jumlah kelembagaan ekonomi petani terutama yang berbadan hukum seperti koperasi jumlahnya masih sedikit jika dibandingkan dengan jumlah kelembagaan petani secara keseluruhan. Hal tersebut mengindikasikan adanya faktor yang menghambat terlaksananya proses transformasi kelembagaan. Salah satu KEP berbadan hukum koperasi di Kabupaten Cianjur yang sudah berhasil tumbuh dari transformasi kelembagaan poktan dan gapoktan adalah Koperasi Maju Berkah Mandiri (KMBM) yang terletak di Desa Cipendawa Kecamatan Pacet.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penulis tertarik untuk mengetahui bagaimana proses transformasi kelembagaan yang terjadi pada poktan dan gapoktan hingga membentuk Koperasi KMBM sehingga bisa menjadi gambaran bagi kelembagaan petani lainnya dalam mentransformasikan kelembagaannya menjadi KEP berbadan hukum koperasi. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui proses transformasi kelembagaan petani menjadi KEP yang berbadan hukum koperasi serta faktor pendorong dan penghambat transformasi kelembagaan tersebut pada Koperasi Maju Berkah Mandiri (KMBM) di Kabupaten Cianjur.

METODE

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Metode penelitian deskriptif kualitatif menurut Sugiyono (2016) merupakan metode penelitian berdasarkan pada filsafat post-positivistik. Penggunaan metode deskriptif kualitatif

© 2024 The Author(s). This is an open access article under CC-BY-SA license (https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/)

dimaksudkan untuk menemukan, memahami, menganalisis dan menggambarkan interaksi sosial yang terjadi pada proses transformasi kelembagaan petani menjadi kelembagaan ekonomi petani melalui observasi, wawancara dan studi dokumentasi.

Penelitian dilaksanakan di Kecamatan Pacet Kabupaten Cianjur Provinsi Jawa Barat. Penentuan lokasi penelitian di daerah tersebut dilakukan secara *purposive* (disengaja). Sugiyono (2019) menyebutkan teknik *purposive* yaitu teknik dalam menentukan sampel dengan suatu pertimbangan tertentu. Hal utama yang menjadi pertimbangan adalah di Kecamatan Pacet terdapat Kelembagaan Ekonomi Petani berbentuk koperasi pertanian yang tumbuh dari kelembagaan poktan dan gapoktan pada tahun 2019 yaitu Koperasi Maju Berkah Mandiri (KMBM).

Waktu penelitian akan dilaksanakan pada bulan Maret sampai April 2021. Sebelum pelaksanaan penelitian, dilakukan survei pendahuluan pada bulan Februari 2021.

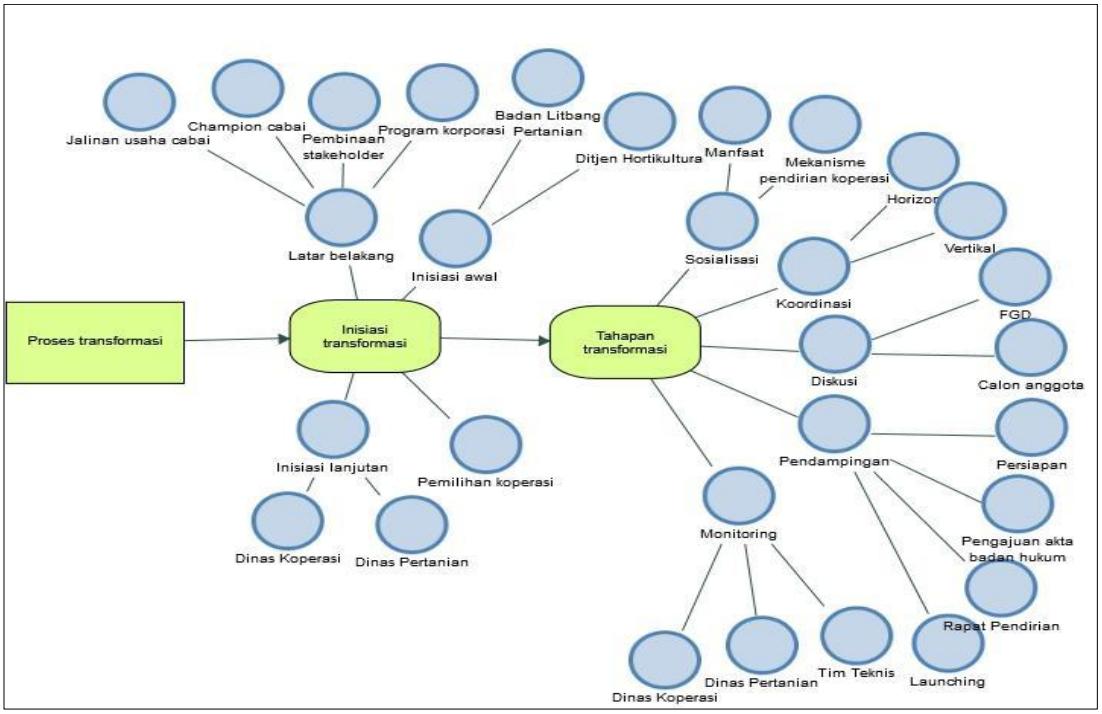
Penentuan informan dalam penelitian ini dilakukan secara *purposive* (disengaja) dan *snowball* (teknik bola salju). Penggunaan teknik *purposive* dilakukan untuk menentukan informan yang dianggap sebagai pihak yang mengetahui keseluruhan kegiatan penumbuhan KEP serta bisa menjadi pintu masuk sebelum kepada informan selanjutnya. Informan yang ditentukan secara *purposive* adalah penyuluh pertanian lapangan yang membina KEP, pengurus inti KEP yang terdiri dari ketua, sekretaris dan bendahara, sedangkan penentuan informan dari unsur anggota KEP dilakukan secara s*nowball*.

Analisis data pada penelitian ini dilakukan dengan cara mengorganisasi, mengkategorikan, menjabarkan, menganalisis, menyajikan dan menyimpulkan data yang sesuai dengan masalah dan tujuan penelitian. Sesuai dengan jenis penelitian, peneliti menggunakan model interaktif dari Miles *et al*., (2014) dalam menganalisis data hasil penelitian. Kegiatan menganalisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus-menerus hingga datanya jenuh. Untuk mempermudah proses pengolahan dan analisis data temuan penelitian dari lapangan, peneliti menggunakan bantuan perangkat lunak (*software*) QSR NVIVO 12 Plus yang dinilai mempunyai fitur lengkap untuk menunjang pengolahan data kualitatif. Perangkat lunak QSR NVIVO 12 Plus digunakan dalam pengolahan data mulai dari entry data, kategorisasi, pengkodean sampai penyajian data.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil analisis data menggunakan software NVIVO 12 plus diperoleh visualisasi alur proses transformasi kelembagaan petani menjadi Kelembagaan Ekonomi Petani (KEP) Koperasi Maju Berkah Mandiri (KMBM) seperti tertera pada Gambar 1 berikut ini.

© 2024 The Author(s). This is an open access article under CC-BY-SA license (https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/)



Sumber: Analisis Peneliti, 2021

Gambar 1. Alur Proses Transformasi Kelembagaan

1. Inisiasi Transformasi Kelembagaan

Terbentuknya Koperasi Maju Berkah Mandiri (KMBM) sebagai Kelembagaan Ekonomi Petani (KEP) hasil transformasi dari kelembagaan poktan dan gapoktan, diinisiasi oleh beberapa pihak yang mempunyai kepedulian untuk meningkatkan status kelembagaan tani yang ada agar semakin maju. Pihak-pihak yang menginisiasi tersebut berasal dari instansi pemerintah dan non pemerintah, baik yang khusus membidangi sektor pertanian mulai dari tingkat pusat hingga daerah maupun yang membidangi sektor terkait lainnya. Transformasi merupakan bentuk pemberdayaan terhadap kelembagaan petani agar lebih kuat dan mandiri. Sihombing *et al*., (2024) mengatakan bahwa konsep pemberdayaan bertujuan untuk memandirikan masyarakat dengan mendayagunakan kemampuan yang mereka miliki agar semakin berdaya.

Munculnya inisiasi transformasi kelembagaan petani menjadi KEP Koperasi Maju Berkah Mandiri (KMBM) diawali dari adanya kesamaan kegiatan usaha diantara poktan dan gapoktan dalam budidaya dan pemasaran komoditas aneka cabai. Komoditas cabai merupakan salah satu dari tujuh komoditas pertanian yang dianggap mempengaruhi inflasi selain beras, kedelai, jagung, bawang merah, gula dan daging.

© 2024 The Author(s). This is an open access article under CC-BY-SA license (https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/)

Kelompok tani (Poktan) dan Gabungan kelompok tani (Gapoktan) pada sentra-sentra hortikultura di Kabupaten Cianjur memanfaatkan peluang berfluktuasinya harga cabai tersebut untuk membudidayakan cabai secara lebih serius. Poktan dan gapoktan tersebut tersebar di beberapa kecamatan yaitu Kecamatan Cipanas, Pacet, Sukaresmi, Cugenang, Warungkondang, Campaka dan Campakamulya. Awalnya poktan dan gapoktan berusaha secara sendiri-sendiri, namun seiring berjalannya waktu terjadilah jalinan komunikasi antar poktan untuk saling berbagi informasi. Jalinan komunikasi itu semakin kuat dengan adanya dukungan dan fasilitasi dari Dinas Pertanian Kabupaten Cianjur yang mempunyai kepentingan untuk menyatukan poktan dan gapoktan pembudidaya cabai agar mempunyai ikatan yang lebih erat. Dinas Pertanian berkepentingan, selain membantu meningkatkan posisi tawar petani, juga berkepentingan menjaga stabilitas harga cabai di pasaran agar terkendali.

Dinas Pertanian Kabupaten Cianjur meluncurkan program-program yang terkait budidaya cabai untuk membantu penguatan jalinan antar poktan tersebut. Melalui program tersebut para ketua poktan dan gapoktan, pada waktu tertentu diundang untuk mengikuti rapat-rapat di Dinas Pertanian. Faktor seringnya bertemu dalam rapat yang membahas kepentingan yang sama, maka jalinan yang berlangsung secara informal tersebut semakin erat. Bahkan setelah maraknya penggunaan media sosial, para pengurus poktan dan gapoktan kemudian membentuk grup Whatsapp sehingga komunikasi bisa lebih intens dilakukan.

Pelopor budidaya aneka cabai di Kabupaten Cianjur adalah Gapoktan Multi Tani Jaya Giri (Mujagi) yang berdomisili di Desa Cipendawa Kabupaten Cianjur. Gapoktan ini membawahi lima kelompok tani dan satu kelompok wanita tani (KWT). Berkat usahanya yang gigih dan kompak, Gapoktan Mujagi berhasil menjalankan usahanya dan membuat namanya semakin dikenal. Keberhasilan gapoktan Mujagi dalam budidaya cabai menghantarkan ketuanya, Suhendar menjadi salah satu *champion* cabai di Kabupaten Cianjur. *Champion* cabai adalah sebutan bagi petani maju pembudidaya cabai yang sudah dinilai berhasil oleh pemerintah menjadi penggerak petani cabai di wilayahnya. Terbentuknya Koperasi KMBM dilatarbelakangi oleh peran dari Gapoktan Mujagi dalam mempelopori budidaya cabai serta munculnya *champion* cabai di Cianjur.

> *"Awal terbentuknya koperasi KMBM itu tidak bisa dipisahkan dengan peran Gapoktan Mujagi dan usaha "percabean" waktu itu. Poktan disini dipelopori oleh Gapoktan Mujagi adalah pembudidaya cabai karena usaha cabai dianggap menggiurkan. Cabai kan salah satu komoditi yang dianggap mempengaruhi inflasi. Melalui usaha cabai ini lahirlah istilah "champion cabai" yaitu petani-petani yang dianggap berhasil menanam cabai. Pak Suhendar ketua Gapoktan Mujagi dan Pak Ayi Misbah yang sekarang menjadi Ketua KMBM itu adalah salah satu dari champion cabai."* (Wawancara Yasir, 2021)

© 2024 The Author(s). This is an open access article under CC-BY-SA license (https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/)

Keberhasilan dalam usaha budidaya cabai juga menarik Bank Indonesia untuk ikut andil memberikan dukungan kepada Gapoktan Mujagi dan poktan mitranya dalam mengembangkan usaha tani cabai. Bank Indonesia sebagai lembaga keuangan negara mempunyai kepentingan untuk menjaga stabilitas keuangan negara dari inflasi akibat harga cabai yang meroket. Oleh karena itu, melalui dana *Corporate Social Responsibility* (CSR), Bank Indonesia Jawa Barat juga membantu permodalan bagi Gapoktan Mujagi dan poktan mitra untuk usaha tani cabai.

Adanya pembinaan dan koordinasi dari berbagai pihak terkait, hubungan gapoktan Mujagi dan poktan mitranya sesama pembudidaya cabai semakin terjalin erat. Namun hubungan yang terbentuk masih secara informal, belum ada ikatan yang menyatukan secara formal. Kondisi ini menarik beberapa pihak terkait untuk membantu menginisiasi terbentuknya kelembagaan formal yang dapat mengikat poktan dan gapoktan dalam satu kelembagaan ekonomi sehingga jalinannya tidak bersifat musiman.

Jalan untuk terlaksananya transformasi kelembagaan terbuka lebar setelah Kementerian Pertanian meluncurkan kegiatan Pengembangan Kawasan Berbasis Korporasi Petani pada tahun 2018. Maksud diluncurkannya kegiatan tersebut salah satunya adalah mendorong aspek pemberdayaan petani dalam suatu kelembagaan ekonomi petani di daerah yang ditetapkan sebagai kawasan pertanian agar menjadi suatu kesatuan yang utuh dalam perspektif sistem usaha tani. Pelaksanaan kegiatan diatur melalui Peraturan Menteri Pertanian Nomor 18 Tahun 2018 tentang Pedoman Pengembangan Kawasan Berbasis Korporasi Petani.

Kegiatan pengembangan kawasan berbasis korporasi petani di kawasan hortikultura Kabupaten Cianjur sesuai pedoman dilakukan melalui pembinaan, pelatihan, bimbingan teknis dan manajemen, penyuluhan serta pendampingan usaha terhadap para petani yang tergabung dalam kelembagaan poktan dan gapoktan dengan tahapan sebagai berikut: 1) Identifikasi potensi dan permasalahan wilayah untuk pembangunan Kawasan Pertanian sesuai dengan Rencana Tata Ruang Wilayah (RTRW), masterplan serta rencana aksi pengembangan Kawasan Pertanian; 2) Konsolidasi penyusunan rencana kerja dalam Rencana Definitif Kelompok (RDK) dan Rencana Definitif Kebutuhan Kelompok (RDKK); 3) Pengorganisasian kelembagaan petani dalam suatu Kelembagaan Ekonomi Petani berbadan hukum; 4) Penataan prasarana dan sarana produksi sesuai dengan kebutuhan dan rencana pengembangan; dan 5) Penataan rantai pasok komoditas berdasarkan arah pengembangan usaha.

Upaya untuk rangka mempermudah implementasi kegiatan Pengembangan Kawasan Berbasis Korporasi Petani tersebut, Kementerian Pertanian mengatur struktur organisasi dan mekanisme kerja organisasi pengelola kawasan dengan melibatkan instansi-instansi terkait dari

© 2024 The Author(s). This is an open access article under CC-BY-SA license (https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/)

mulai pusat hingga kabupeten/kota. Struktur organisasi di tingkat pusat dipimpin oleh Menteri Pertanian yang membawahi tim pengarah pusat dan tim teknis pusat, di tingkat provinsi dibentuk tim pembina provinsi dan tim teknis provinsi. Selanjutnya di tingkat kabupaten juga dibentuk tim pembina kabupaten dan tim teknis kabupaten. Setiap tim mempunyai tupoksi masing-masing dan mekanisme koordinasinya. Dinas Pertanian dan Dinas Koperasi Kabupaten Cianjur termasuk kedalam tim teknis kabupaten yang ikut serta menginisiasi transformasi kelembagaan petani (Gapoktan Mujagi dan poktan mitranya) menjadi Kelembagaan Ekonomi Petani (KEP) Koperasi maju Berkah Mandiri (KMBM).

Proses inisiasi yang dilakukan oleh stakeholder untuk mentransformasikan kelembagaan petani tersebut bersesuaian dengan model transformasi kelembagaan yang dikemukakan oleh Mc. Kinsey dalam Ritonga *et al*., (2019) yang menyebutkan bahwa terjadinya transformasi kelembagaan dipengaruhi tujuh unsur yang meliputi struktur, strategi, sistem, nilai, gaya kepemimpinan, staf, dan kemampuan staf. Inisiasi tersebut dilakukan untuk memberikan penguatan terhadap ketujuh unsur tersebut agar semakin meningkat. Sebagaimana yang dikemukakan oleh Weber dalam Rinawati (2015) bahwa transformasi berjalan melewati fase evolusioner yang di dalamnya terdapat unsur yang saling mempengaruhi pada tatanan kehidupan sosial masyarakat.

2. Tahapan Pelaksanaan Transformasi Kelembagaan

Transformasi kelembagaan petani (poktan dan gapoktan) menjadi kelembagaan ekonomi (KEP) tidak merubah dan menghilangkan bentuk kelembagaan poktan dan gapoktan tersebut, namun lebih memperbesar ikatannya agar semakin kuat. KEP yang terbentuk merupakan gabungan poktan dan gapoktan yang mempunyai visi dan misi yang sama dalam menjalankan usaha. Jadi transformasi yang dimaksud adalah penguatan status kelembagaan yang ada agar semakin sinergis. Hal tersebut sesuai dengan pendapat Abrori (2018) yang mengatakan perubahan pada sistem menyangkut hubungan antar subsistem yang saling berkaitan dan saling mempengaruhi sehingga terbentuk sinergitas secara totalitas.

Proses transformasi kelembagaan petani menjadi KEP di Kabupaten Cianjur melalui tahapan yang panjang dan diskusi yang komprehensif. Para pihak yang menginisiasi telah mencermati secara seksama mengenai beberapa aspek seperti keadaan kelembagaan poktan dan gapoktan, kegiatan usahanya, jalinan usahanya, dan lain-lain. Selanjutnya melalui kegiatan Pengembangan Kawasan Berbasis Korporasi Petani, poktan dan gapoktan tersebut didorong dan diarahkan agar segera dapat bertransformasi menjadi KEP. Melalui serangkaian diskusi yang panjang akhirnya disepakati bentuk kelembagaan KEP yang tepat adalah koperasi.

© 2024 The Author(s). This is an open access article under CC-BY-SA license (https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/)

Koperasi dinilai merupakan kelembagaan ekonomi yang memiliki banyak kesesuaian dengan kelembagaan petani seperti halnya poktan dan gapoktan.

Menurut Kotter (2011) dalam Ritonga *et al*., (2019)), proses transformasi kelembagaan dapat dilakukan melalui 8 (delapan) tahapan yang terdiri atas: 1) Membangkitkan rasa urgensi; 2) Membentuk koalisi; 3) Mengembangkan visi dan strategi; 4) Mengkomunikasikan visi perubahan; 5) Menggerakkan, mendukung, dan memberdayakan lebih banyak anggota untuk bertindak dan melaksanakan visi tersebut; 6) Merencanakan dan mengupayakan pencapaian jangka pendek; 7) Mengkonsolidasikan pencapaian yang sudah diraih dan mendorong lebih banyak lagi perubahan; dan 8) Melembagakan pendekatan-pendekatan baru dalam budaya organisasi. Pada proses transformasi kelembagaan petani menjadi KEP Koperasi Maju Berkah mandiri (KMBM), kedelapan tahap tersebut terakomodir dalam lima tahapan yang meliputi sosialisasi, koordinasi, diskusi, pendampingan dan monitoring.

a. Sosialisasi

Sosialisasi mengenai transformasi kelembagaan merupakan kegiatan yang dilaksanakan tim teknis pusat dan tim teknis kabupaten untuk memberi pemahaman kepada poktan dan gapoktan mengenai pentingnya transformasi kelembagaan, manfaat badan hukum, penentuan bentuk kelembagaan koperasi, serta tahapan yang harus ditempuh dalam transformasi kelembagaan tersebut. Disamping itu sosialisasi juga menjadi ajang bagi tim teknis untuk menyamakan persepsi dan menciptakan sinergitas dalam rangka mengawal transformasi kelembagaan tersebut.

Tujuan yang ingin dicapai dari kegiatan sosialisasi ini adalah: 1) Terbangunnya pemahaman yang sama pada poktan dan gapoktan mengenai pentingnya transformasi kelembagaan serta tahapan untuk melaksanakannya; 2) Tumbuhnya motivasi poktan dan gapoktan untuk meningkatkan status kelembagaan dan skala ekonomi usahanya; 3)Tumbuhnya kesadaran mengenai pentingnya pengelolaan usaha secara profesional dalam wadah kelembagaan ekonomi yang berbadan hukum; dan 4) Terbentuknya sinergitas antar tim teknis dalam mengawal proses transformasi kelembagaan. Sosialisasi merupakan tahapan pertama proses transformasi seperti yang disebutkan Kotter (2011) dalam Ritonga *et al*., (2019) yaitu tahapan membangkitkan urgensi. Melalui sosialisasi diharapkan tumbuhnya minat yang kuat dari para petani untuk mentransformasikan kelembagaannya agar semakin berkembang.

Peserta kegiatan sosialisasi adalah para pengurus Gapoktan Mujagi dan poktan mitra yang yang sudah menjalin kerjasama usaha dalam budidaya aneka cabai serta merupakan penerima bantuan program Program Pengembangan Kawasan Berbasis Korporasi Petani

© 2024 The Author(s). This is an open access article under CC-BY-SA license (https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/)

Kabupaten Cianjur. Para peserta berasal dari Kecamatan Pacet dan berapa kecamatan lainya yang merupakan sentra tanaman hortikultura. Jumlah peserta sebanyak 71 orang yang berasal dari pengurus Gapoktan Mujagi dan 17 poktan mitra.

Kegiatan sosialisasi secara formal dilaksanakan sebanyak 3 kali pada bulan Desember 2018 yaitu pada minggu kedua, ketiga dan keempat secara berturut-turut bertempat di sekretariat Gapoktan Mujagi di Kp. Pasircina Desa Cipendawa Kecamatan Pacet. Waktu sosialisasi selalu dilaksanakan hari Jumat sehabis dzuhur karena hari Jum'at adalah hari libur bagi para petani hortikultura sehingga kegiatan sosialisasi ini tidak mengganggu kegiatan petani di lahan. Selain sosialisasi secara formal yaitu melalui forum perkumpulan calon anggota koperasi, sosialisasi juga dilakukan secara informal melalui obrolan dalam forum kecil atau melalui media komunikasi telepon seluler.

> *"Sosialisasi secara resmi dilaksanakan di Sekretariat Gapoktan Mujagi di Cipendawa, kalau yang tidak resminya bisa dimana saja melalui obrolan-obrolan tidak resmi atau melalui grup WA. Waktu sosialisasi yang resmi diundang seluruh poktan cabai dari kecamatan lain juga."* (Wawancara Yasir, 2021)

Materi yang disampaikan oleh tim teknis pusat mengenai transformasi kelembagaan meliputi pemaparan kondisi kelembagaan poktan dan gapoktan yang ada, peluang poktan dan gapoktan menjadi KEP, manfaat yang diperoleh jika poktan dan gapoktan bertransformasi menjadi KEP, pengenalan bentuk KEP, penjelasan KEP berbadan hukum, penjelasan bentuk kelembagaan koperasi, serta dukungan kegiatan Pengembangan Kawasan Berbasis Korporasi Petani pada transformasi kelembagaan. Melalui sosialisasi tersebut, tim teknis memberi pemahaman sekaligus memotivasi agar pengurus poktan dan gapoktan bersemangat untuk bertransformasi karena tim teknis akan memberikan fasilitasi dan pendampingan sampai tuntas.

b. Koordinasi

Koordinasi merupakan upaya untuk mensinkronkan tindakan yang dilakukan oleh pihak-pihak yang terlibat dalam kegiatan agar berjalan secara sinergis dan harmonis. Seperti yang dikemukakan oleh Terry dalam Hasibuan (2009) bahwa koordinasi adalah sebuah upaya yang sinkron dan teratur untuk menyediakan jumlah dan waktu yang tepat, dan mengarahkan pelaksanaan untuk menghasilkan suatu tindakan yang seragam dan harmonis pada sasaran yang telah ditentukan.

Koordinasi adalah tahapan kedua dalam proses transformasi kelembagaan yang menurut Kotter (2011) dalam Ritonga *et al*., (2019) disebut tahap membentuk koalisi.

© 2024 The Author(s). This is an open access article under CC-BY-SA license (https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/)

Koordinasi diperlukan mengingat terdapat banyak tim yang terlibat dan berkepentingan mendorong transformasi kelembagaan petani menjadi KEP serta mendirikan KEP berbadan hukum koperasi. Pihak-pihak tersebut memang diikat melalui kegiatan Pengembangan Kawasan Berbasis Korporasi Petani, namun karena para pihak berasal dari instansi lintas sektoral maka diperlukan koordinasi yang solid agar tidak terjadi miskomunikasi. Selain itu tim ini terstruktur secara berjenjang mulai dari tingkat kabupaten, provinsi, hingga pusat. Dengan demikian, koordinasi dilakukan secara horizontal dan juga vertikal.

Balai Besar Pengkajian dan Pengembangan Teknologi Pertanian (BBP2TP) dari Badan Litbang Pertanian berperan besar dalam mengkoordinasikan kegiatan dengan pihak lainnya dalam Program Pengembangan Kawasan Berbasis Korporasi Petani di Kabupaten Cianjur. Beberapa pihak yang libat dalam program tersebut terdiri dari Badan Litbang Pertanian, BBP2TP, Ditjen Hortikultura, Dinas Pertanian, Dinas Koperasi, Bank Indonesia Jawa Barat, UPTD Dinas Pertanian, Penyuluh Pertanian dan Penyuluh Koperasi. Selanjutnya dari unsur peserta terdiri atas pengurus poktan dan gapoktan yang tersebar di beberapa kecamatan. Melalui kegiatan yang dikoordinasikan oleh BBP2TP, semua tahapan kegiatan dapat berjalan dengan lancar. Riyanto *et al*., (2018) yang menyebutkan bahwa strategi pengembangan kelembagaan ekonomi petani harus melalui koordinasi dengan berbagai instansi terkait. Koordinasi dilakukan oleh stakeholder dalam mendorong transformasi kelembagaan petani menjadi KEP Koperasi Maju Berkah Mandiri.

> "*Koordinasi dalam pendirian koperasi itu dikoordinir oleh Badan Litbang Pertanian melalui BBP2TP Cimanggu Bogor. Litbang mengkoordinasikan kegiatan dengan poktan dan gapoktan penerima program cabai di Cianjur untuk mendirikan koperasi dan menjadi anggotanya. Selanjutnya Litbang juga mengkoordinasikan kegiatan dengan Dinas Pertanian, Dinas Koperasi, Ditjen Horti dan BPP. Koordinasi dilakukan untuk mensinkronkan peran masing-masing pihak dalam mengawal berdirinya koperasi."* (Wawancara Ayi Misbah, 2021)

Kegiatan koordinasi dilakukan secara fleksibel menyesuaikan dengan situasi dan kondisi yang dihadapi. Beberapa cara yang dilakukan tim dalam mengkoordinasikan kegiatan transformasi kelembagaan petani menjadi KEP berbadan hukum koperasi di Kabupaten Cianjur adalah: 1) Melaksanakan pertemuan resmi antar semua anggota tim untuk membahas mekanisme pembagian tugas agar senantiasa selaras dan sinergis serta tidak tumpang tindih satu sama lain; 2) Menetapkan pihak yang bertugas mengkoordinasikan kegiatan pada setiap jenjang, sesuai aturan Pedoman Pengembangan Kawasan Berbasis Korporasi Petani; dan; 3) Memanfaatkan media komunikasi digital untuk memperlancar koordinasi.

© 2024 The Author(s). This is an open access article under CC-BY-SA license (https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/)

c. Diskusi

Forum-forum diskusi dilaksanakan dalam rangka menggugah kesadaran para petani agar bersedia mentransformasikan kelembagaannya menjadi KEP berbadan hukum serta merumuskan bentuk KEP yang sesuai dengan karakteristik yang dimilikinya. Untuk itu, diskusi dilaksanakan tidak hanya satu dua kali tetapi berkali-kali selama bulan April hingga Mei 2019 dengan harapan agar hasil yang diperoleh benar-benar matang. Melalui diskusi, akhirnya diperoleh titik temu antara gagasan yang disampaikan oleh inisiator dengan harapan dan keinginan sasaran.

Sebagai langkah awal tim teknis kegiatan Pengembangan Kawasan Berbasis Korporasi Petani di Kabupaten Cianjur dalam mendorong terbentuknya korporasi petani melalui transformasi kelembagaan, pada tanggal 11 Maret 2019 dilaksanakan *Focus Group Discussion* (FGD) untuk membahas rencana tersebut. Kegiatan FGD dilaksanakan di kantor Balai Besar Pengkajian dan Pengembangan Teknologi Pertanian (BBP2TP) Cimanggu Bogor yang dihadiri oleh perwakilan dari instansi-instansi terkait yaitu Kepala BBP2TP beserta peneliti dan penyuluh pertanian yang terlibat dalam kegiatan korporasi, Kepala Sub Direktorat Aneka Cabai dan Sayuran Buah Direktorat Jenderal Hortikultura, Kepala Bidang Hortikultura dari Dinas Pertanian Kabupaten Cianjur, Kepala Seksi Koperasi dari Dinas Koperasi UKM Perdagangan dan Perindustrian Kabupaten Cianjur dan Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Jawa Barat.

Kegiatan FGD tersebut bertujuan untuk membangun sinergitas antar instansi, baik dari unsur pemerintah pusat, pemerintah daerah, maupun stakeholder lainnya dalam mengkorporasikan petani melalui Program Pengembangan Kawasan Berbasis Korporasi Petani. FGD menghasilkan kesepakatan bahwa kelembagaan poktan dan gapoktan penerima bantuan program tersebut akan difasilitasi untuk mentransformasikan kelembagaannya menjadi KEP berbadan hukum koperasi. Kelembagaan petani yang ada dinilai memiliki potensi untuk bertransformasi karena sudah ada ikatan usaha secara informal sebelumnya. Dengan bertransformasi menjadi KEP berbadan hukum diharapkan dapat memberikan penguatan pada orientasi usaha yang lebih produktif, meningkatkan posisi tawar dan aksesibilitas terhadap sumber informasi, teknologi, pembiayaan maupun pasar.

Sebagaimana disebutkan dalam Permentan Nomor 18 Tahun 2018 tentang Pedoman Pengembangan Kawasan Berbasis Korporasi Petani bahwa yang dimaksud dengan korporasi petani adalah Kelembagaan Ekonomi Petani berbadan hukum yang dapat berbentuk koperasi atau badan hukum lain dengan sebagian besar kepemilikan modal

© 2024 The Author(s). This is an open access article under CC-BY-SA license (https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/)

dimiliki oleh petani. Menurut Permentan tersebut disebutkan secara spesifik bahwa pada korporasi petani, kelembagaan KEP diarahkan agar memiliki badan hukum baik berbentuk koperasi maupun bentuk lainnya.

Bentuk kelembagaan koperasi dinilai lebih cocok dibanding kelembagaan ekonomi berbadan hukum lainnya karena kelembagaan koperasi sudah cukup dikenal luas oleh para petani. Selain itu koperasi mempunyai karakteristik yang berwatak sosial antara lain: 1) koperasi bertujuan mensejahterakan anggotanya; 2) keanggotaan bersifat sukarela dan terbuka; 3) usaha koperasi berasaskan kekeluargaan; 4) menjunjung implementasi demokrasi ekonomi; dan 5) mengutamakan prinsip persamaan dan persatuan. Dengan demikian, kelembagaan koperasi mempunyai kesesuaian dengan kelembagaan poktan dan gapoktan.

Hasil FGD kemudian dibawa pada diskusi-diskusi lanjutan di tingkat poktan dan gapoktan serta sebagai panduan dalam pendampingan pendirian koperasi. Diskusi dengan poktan dan gapoktan selanjutnya dilakukan pada pertemuan tiap hari Jumat. Sebenarnya diskusi sudah terjadi sejak kegiatan sosialisasi dilaksanakan. Namun pada pertemuan-pertemuan berikutnya, forumnya khusus disediakan untuk berdiskusi menggali pemikiran peserta terkait transformasi kelembagaan. Topik diskusi dibuat sistematis mulai dari rencana transformasi, penentuan bentuk KEP yang berbadan hukum, penentuan badan hukum koperasi dan langkah-langkah mendirikan koperasi. Pada pembahasan mengenai pendirian koperasi, pembahasannya cukup alot karena harus menghasilkan kesepakatan mengenai banyak hal seperti nama dan bentuk koperasi, kepengurusan, keanggotaan, permodalan, usaha koperasi, anggaran dasar dan anggaran rumah tangga, dan lain-lain. Kegiatan diskusi dilakukan dalam proses transformasi kelembagaan petani menjadi KEP Koperasi Maju Berkah Mandiri.

> "*Diskusi itu ya sepanjang proses pendirian itu. Semua tahapan tidak lepas dari diskusi. Namanya juga mau membentuk satu kelembagaan yang akan menghimpun banyak orang perlu disatukan dulu pemikirannya agar sejalan. Banyak hal yang didiskusikan mulai dari visi dan misi koperasi, keanggotaan, kepengurusan, kepanitiaan, aturan mainnya dan lain-lain termasuk mengurus badan hukum koperasi. Diskusinya panjang juga tidak selesai satu dua kali. Tapi dari diskusi itu lahirlah kesempatan."* (Wawancara Yasir, 2021)

d. Pendampingan

Pendampingan dalam kegiatan Pengembangan Kawasan Berbasis Korporasi Petani di Kabupaten Cianjur merupakan kegiatan yang dilakukan pihak terkait untuk membantu poktan dan gapoktan dalam mentransformasikan kelembagaannya menjadi Kelembagaan

© 2024 The Author(s). This is an open access article under CC-BY-SA license (https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/)

Ekonomi Petani (KEP) berbadan hukum koperasi agar sesuai dengan kebutuhan dan ketentuan yang berlaku. Merujuk kepada pendapat Kotter (2011) dalam Ritonga *et al*., (2019), tahapan pendampingan dalam transformasi kelembagaan merupakan tahap menggerakkan dan memberdayakan anggota untuk melaksanakan visi yang sudah disepakati, mengupayakan pencapaian jangka pendek serta mengkonsolidasikan pencapaian dan mendorong lebih banyak lagi perubahan.

Sebenarnya pendampingan dalam transformasi kelembagaan sudah dimulai dari tahap sosialisasi. Namun pendampingan yang lebih intensif dilakukan setelah diperoleh kata sepakat untuk mendirikan kelembagaan badan hukum koperasi. Pendampingan diperlukan mengingat dalam mendirikan koperasi terdapat beberapa tahapan yang harus ditempuh berupa mekanisme baku. Para pengurus poktan dan gapoktan rata-rata belum memahami mekanisme pendirian koperasi tersebut sehingga diperlukan bantuan dari pihak yang berkompeten di bidangnya.

Pendampingan dalam pendirian koperasi lebih banyak diperankan oleh tim teknis dari Dinas Koperasi, UKM, Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Cianjur. Sebagai dinas teknis yang memiliki wewenang dan tanggung jawab dalam pembinaan perkoperasi, Dinas Koperasi memiliki peran yang pas dalam mendampingi pendirian koperasi. Namun demikian, tim teknis dari unsur instansi lain tetap solid memberikan sokongan dibawah koordinasi Balai Besar Pengkajian dan Pengembangan Teknologi Pertanian (BBP2TP) juga pendampingan yang dilakukan oleh Dinas Koperasi Kabupaten Cianjur.

> "*Yang mengawal dan mendampingi proses pembentukan koperasi adalah dari Dinas Koperasi Kabupaten Cianjur yang berkoordinasi dengan Badan Litbang dan Dinas Pertanian Cianjur. Dinas koperasi memang lebih paham mengenai perkoperasian dibanding yang lainnya. Pendampingan dilakukan mulai dari penyusunan Anggaran Dasar/Anggaran Rumah Tangga, Pemilihan ketua dan pengurus koperasi, sampai dengan cara mendapatkan akta badan hukum koperasi. Untuk biaya pengurusan akta badan hukum ditanggung oleh badan Litbang Pertanian."* (Wawancara Ayi Misbah, 2021)

e. Monitoring

Monitoring dan evaluasi terhadap Koperasi Maju Berkah Mandiri sebagai bagian dari kegiatan Pengembangan Kawasan Berbasis Korporasi Petani di Kabupaten Cianjur dilakukan oleh tim teknis sebagaimana sudah diatur dalam Permentan Nomor 18 tahun 2018. Pada tahap transformasi, monitoring yang dilakukan oleh tim teknis terkait dengan kesesuaian mekanisme pelaksanaan transformasi kelembagaan dengan aturan yang ada.

© 2024 The Author(s). This is an open access article under CC-BY-SA license (https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/)

Jika merujuk kepada pendapat Kotter (2011) dalam Ritonga *et al*., (2019), monitoring dan evaluasi merupakan langkah untuk menemukan dan melembagakan pendekatan-pendekatan baru dalam budaya organisasi. Melalui monitoring dan evaluasi akan diperoleh informasi yang akurat mengenai perkembangan tata kelola organisasi dan usaha koperasi apakah sudah sesuai dengan perencanaan yang sudah dibuat sebelumnya. Jika belum sesuai maka segera dilakukan perbaikan dengan melakukan pendekatan-pendekatan baru yang lebih efektif sehingga perbaikan secara kontinyu menjadi budaya organisasi.

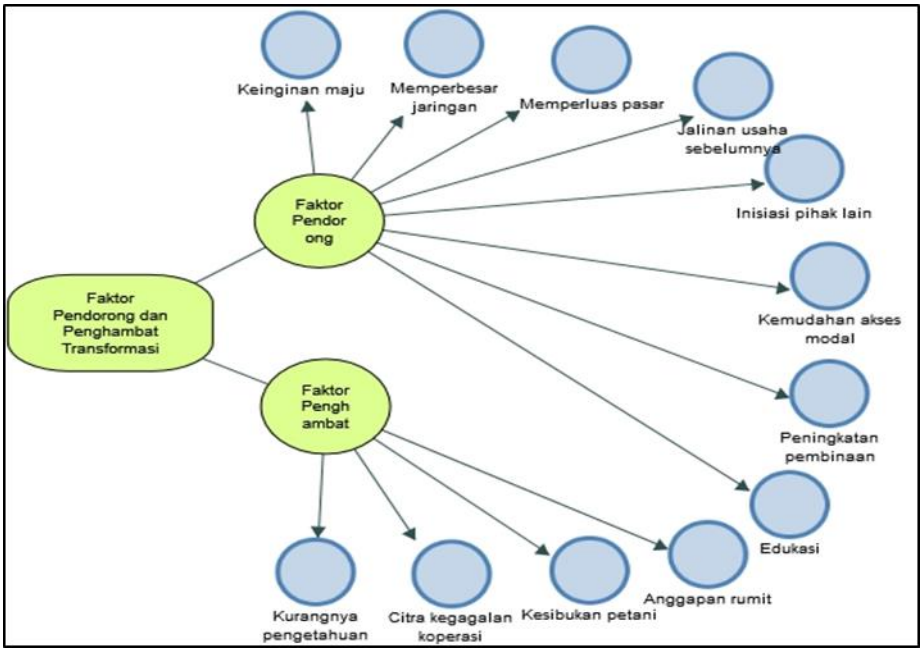
Monitoring dan evaluasi merupakan bagian dari pembinaan terhadap koperasi. Sebagaimana disebutkan dalam Peraturan Menteri Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah No. 10 Tahun 2015 tentang Kelembagaan Koperasi bahwa pembinaan koperasi dilakukan melalui seleksi, koordinasi, fasilitasi, bimbingan, arahan, supervisi, monitoring dan evaluasi. Adapun pembinaan yang dilakukan Dinas Koperasi dengan cara mengawasi perkembangan kegiatan koperasi secara berkala melalui laporan kinerja koperasi dan melakukan pembinaan secara menyeluruh menyangkut organisasi, usaha, administrasi keuangan serta pembinaan kepada anggota. Kegiatan monitoring dilakukan oleh stakeholder yang sudah mengawal berjalannya

> "*Yang melakukan monitoring itu ya dari semua instansi yang mengawal itu tadi. Ada dari Badan Litbang, Dinas Pertanian, Dinas Koperasi dan BPP. Monev nya ada yang datang langsung ke lokasi, ada juga yang melalui email atau medsos. Dari Badan Litbang sempat beberapa kali datang dan sempat juga mengumpulkan pengurus dan anggota untuk berdiskusi. Kalau dari Dinas Pertanian dan Dinas Koperasi dan BPP lebih sering kesini karena jaraknya kan lebih dekat. Kalau tidak kesini, biasanya laporan disampaikan melalui email. Hal yang di monev itu mengenai perkembangan koperasi, baik kepengurusan. Kegiatan organisasi maupun kegiatan usahanya*." (Wawancara Didin, 2021)

3. Faktor Pendorong dan Penghambat Transformasi Kelembagaan

Berdasarkan hasil pengolahan data dari lapangan menggunakan bantuan software QSR NVivo 12 Plus, beberapa faktor pendorong dan penghambat proses transformasi kelembagaan petani menjadi KEP Koperasi Maju Berkah Mandiri sebagaimana tertera pada Gambar 2 berikut ini.

© 2024 The Author(s). This is an open access article under CC-BY-SA license (https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/)



Sumber: Analisis Peneliti, 2021

Gambar 2. Faktor Pendorong dan Penghambat Transformasi Kelembagaan

a. Faktor Pendorong

Beberapa hal yang menjadi faktor pendorong terlaksananya transformasi kelembagaan petani menjadi KEP berbadan hukum Koperasi Maju Berkah Mandiri (KMBM) di Kabupaten Cianjur antara lain sebagai berikut:

1) Keinginan petani untuk maju

Sebagai anggota poktan dan gapoktan yang sudah lama berkecimpung dalam usaha budidaya cabai dan aneka sayuran, petani merasakan bahwa pencapaian keberhasilan yang diraih masih jauh dari harapan. Ikatan usaha yang sudah dijalani melalui kelembagaan poktan dan gapoktan, hasilnya masih belum memberikan kepuasan. Ketika ada inisiasi dari pemerintah untuk mentransformasikan kelembagaannya menjadi KEP yang berbadan hukum, petani menjadi antusias karena mereka menaruh harapan akan mengalami kemajuan dalam usaha sehingga dapat berdampak pada peningkatan taraf hidup dan kesejahteraan. Lahirnya kelembagaan ekonomi yang berbentuk koperasi menjadi harapan terbukanya wahana untuk memajukan usaha dengan pengelolaan yang lebih baik. Hal ini bersesuaian dengan hasil kajian Pratama *et al*., (2024) yang menyatakan bahwa komitmen, motivasi keinginan untuk belajar dan berkembang merupakan hal yang dibutuhkan dalam menjalin kemitraan.

© 2024 The Author(s). This is an open access article under CC-BY-SA license (https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/)

2) Keinginan petani untuk memperbesar jaringan usaha

Keterbatasan ruang lingkup poktan dan gapoktan yang cakupan wilayahnya hanya satu desa dengan pengelolaan yang masih sederhana, menyebabkan perkembangan usaha poktan dan gapoktan cenderung stagnan. Dengan adanya transformasi kelembagaan menjadi Koperasi Maju Berkah Mandiri (KMBM) yang berbadan hukum dengan cakupan wilayah yang luas, memberi harapan kepada petani anggota untuk memperluas jaringan usaha. Banyak kemudahan dalam membangun kemitraan dengan kelembagaan ekonomi lain termasuk perusahaan-perusahaan swasta jika kelembagaan yang dimiliki sudah berbadan hukum.

3) Keinginan petani untuk memperluas pemasaran

Dengan usaha tani skala kecil dan kelembagaan tani yang masih terpencar-pencar tanpa ikatan yang kuat, menjadikan pasar tidak bisa dikendalikan. Akibatnya setiap saat harga jual bisa dipermainkan oleh pembeli. Untuk itu petani lebih banyak menjual produknya ke tengkulak atau bandar yang ada disekitar mereka. Kondisi seperti it terus berlangsung dari tahun ke tahun membentuk siklus yang terus bertahan. Melalui transformasi kelembagaan yang melahirkan Koperasi Maju Berkah Mandiri (KMBM) berbadan hukum dan cakupan wilayah yang luas, petani mempunyai harapan akan meningkatnya aspek pemasaran yang lebih luas dan terkoordinir sehingga tidak lagi tergantung kepada tengkulak maupun pasar tradisional saja.

4) Terbentuknya jalinan usaha secara informal sebelumnya

Lahirnya Koperasi Maju Berkah Mandiri (KMBM) berawal dari adanya jalinan usaha secara informal antar poktan dan gapoktan yang membudidayakan cabai. Jalinan usaha secara informal tersebut secara tidak disadari telah menumbuhkan kekuatan bagi poktan cabai tersebut dalam meningkatkan posisi tawar. Melalui ikatan itu pula beberapa instansi terkait mulai melirik ikut memberikan pembinaan dan bantuan lainnya. Atas dasar itu, petani berkeinginan agar jalinan usaha yang sudah terbentuk secara informal tersebut dapat ditindaklanjuti menjadi ikatan formal yang lebih jelas.

5) Keinginan untuk memperoleh kemudahan dalam mengakses permodalan

Kegiatan mengakses permodalan kepada lembaga sumber permodalan seperti bank bukanlah hal yang mudah dilakukan oleh perorangan atau kelompok tani. Banyak persyaratan yang harus dipenuhi terutama persyaratan agunan jika pinjaman dalam jumlah besar. Dengan naungan kelembagaan Koperasi Maju Berkah Mandiri (KMBM) yang sudah berbadan hukum, maka akan memberikan kepercayaan kepada pihak bank untuk

© 2024 The Author(s). This is an open access article under CC-BY-SA license (https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/)

memberikan pinjaman modal usaha sehingga akses petani ke bank menjadi semakin dipermudah.

6) Adanya inisiasi dari pihak lain yang terkait

Kekurangpahaman petani tentang transformasi kelembagaan dan manfaat yang bisa diperoleh jika kelembagaan ekonomi yang terbentuk mempunyai status badan hukum menjadikan poktan dan gapoktan belum tertarik untuk bertransformasi. Dengan adanya inisiasi dari berbagai pihak terkait serta dorongan dan fasilitasi yang intensif, selain memberikan pemahaman juga telah menumbuhkan kesiapan mental bagi petani dalam bertransformasi.

7) Adanya edukasi melalui sosialisasi dan diskusi yang intensif

Edukasi yang diberikan oleh tim teknis kegiatan Pengembangan Kawasan Berbasis Korporasi Petani melalui kegiatan sosialisasi dan diskusi dengan para petani pengurus poktan dan gapoktan telah membuka wawasan petani mengenai pentingnya transformasi kelembagaan. Dengan menghadirkan narasumber yang kompeten dibidangnya materi sosialisasi dan diskusi menjadi menarik dan menumbuhkan rasa ingin tahu yang dalam pada diri petani terkait transformasi kelembagaan tersebut. Melalui edukasi tersebut petani akhirnya memiliki pengetahuan, ketertarikan dan kesiapan untuk secara bersama-sama menumbuhkan kelembagaan ekonomi Koperasi Maju Berkah Mandiri (KMBM).

8) Harapan akan memperoleh pembinaan yang semakin intensif

Sebagai kelembagaan yang beranggotakan petani dengan tingkat pendidikan formal yang rata-rata masih rendah, pembinaan oleh pihak terkait senantiasa diperlukan dari waktu ke waktu.. Dengan bergabungnya poktan dan gapoktan ke dalam Koperasi Maju Berkah Mandiri (KMBM), petani berharap agar pembinaan yang diberikan semakin menyeluruh dan lebih intensif oleh banyak pihak terkait, sehingga kelembagaan petani yang ada semakin maju dan berkembang.

b. Faktor Penghambat

Adapun hal-hal yang menjadi faktor penghambat dalam transformasi kelembagaan petani menjadi KEP berbadan hukum Koperasi Maju Berkah Mandiri (KMBM) di Kabupaten Cianjur adalah sebagai berikut:

1) Kurangnya pengetahuan petani tentang koperasi

Kelembagaan koperasi sebagai kelembagaan ekonomi petani belum banyak dikenal oleh petani. Koperasi lebih dikenal oleh petani berada di kalangan lain seperti koperasi guru, koperasi karyawan, dan lain-lain. Sementara Koperasi Unit Desa (KUD) yang dulu sempat populer, sekarang gaungnya sudah mulai memudar. Dengan minimnya pengetahuan

© 2024 The Author(s). This is an open access article under CC-BY-SA license (https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/)

mengenai perkoperasian tersebut, menjadikan tidak adanya ketertarikan petani untuk berhimpun mendirikan koperasi.

2) Adanya cerita kegagalan Koperasi Unit Desa (KUD) di masa lalu

Pada era tahun 1980-an sampai 1990-an merupakan masa berkembangnya Koperasi Unit Desa (KUD) di berbagai wilayah hingga ke pelosok pedesaan. Maraknya pertumbuhan KUD yang difasilitasi oleh pemerintah pada saat itu, membuat koperasi dikenal luas oleh masyarakat. Namun perkembangan KUD tersebut mayoritas tidak bisa bertahan secara berkelanjutan. Banyak KUD yang gulung tikar karena berbagai sebab dan alasan, walaupun masih ada sebagian yang masih bertahan.

3) Adanya kesibukan sebagai petani dan pengurus poktan/gapoktan.

Para pendiri dan anggota Koperasi Maju Berkah Mandiri (KMBM) adalah para pengurus di kelompok tani maupun di gapoktan yang mempunyai kesibukan tersendiri dalam mengelola kelembagaan yang dipimpinnya. Selain sebagai pengelola kelembagaan, pengurus poktan dan gapoktan juga adalah petani yang mempunyai lahan garapan usaha tani yang harus ditangani. Kesulitan yang paling dirasakan jika dituntut untuk menghadiri rapat-rapat yang dilaksanakan secara periodik.

4) Anggapan mengenai pendirian koperasi yang rumit

Proses pendirian koperasi memang tidak semudah menumbuhkan poktan dan gapoktan. Koperasi adalah kelembagaan ekonomi yang berbadan hukum. Terdapat beberapa persyaratan administrasi dan tahapan yang perlu dilalui yang melibatkan beberapa pihak terkait. Sebagai kelembagaan badan hukum, setiap persyaratan administrasi harus melalui kajian dan verifikasi kelayakan yang mendalam. Mekanisme pendirian koperasi memang sudah diatur dalam Undang-Undang Nomor 25 Tahun 1992 tentang Perkoperasian sehingga semua pihak yang akan mendirikan koperasi harus tunduk kepada aturan tersebut. Adanya mekanisme baku yang ditempuh membuat petani beranggapan bahwa mendirikan koperasi itu rumit.

KESIMPULAN

Berdasarkan pembahasan yang telah diuraikan diatas serta menjawab rumusan masalah dan tujuan penelitian, maka dapat diambil kesimpulan bahwa proses transformasi kelembagaan petani menjadi KEP Koperasi Maju Berkah Mandiri diawali dari jalinan usaha budidaya dan pemasaran cabai yang sudah terbentuk sebelumnya secara informal. Adanya jalinan usaha tersebut telah menarik perhatian pihak berwenang untuk menginisiasi terbentuknya KEP

© 2024 The Author(s). This is an open access article under CC-BY-SA license (https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/)

berbadan hukum yang berskala kawasan sebagai pengikat jalinan agar semakin erat dan berkesinambungan. Atas inisiasi dari Kementerian Pertanian yang bersinergi dengan Dinas Pertanian dan Dinas Koperasi Kabupaten Cianjur melalui kegiatan Pengembangan Kawasan Berbasis Korporasi Petani maka dilakukanlah transformasi kelembagaan petani menjadi KEP berbadan hukum koperasi dengan nama Koperasi Maju Berkah Mandiri (KMBM). Tahapan kegiatan dimulai dari sosialisasi, koordinasi, diskusi, pendampingan sampai monitoring dikawal oleh tim teknis kegiatan tersebut.

Faktor pendorong terlaksananya transformasi kelembagaan petani menjadi KEP Koperasi Maju Berkah Mandiri (KMBM) adalah keinginan petani untuk maju, keinginan petani untuk memperbesar jaringan usaha, keinginan petani untuk memperluas pemasaran, terbentuknya jalinan usaha secara informal sebelumnya, keinginan untuk memperoleh kemudahan dalam mengakses permodalan, adanya inisiasi dari pihak lain yang terkait, adanya edukasi melalui sosialisasi dan diskusi yang intensif dan harapan memperoleh pembinaan yang semakin intensif. Adapun faktor yang menjadi penghambatnya adalah kurangnya pengetahuan petani tentang koperasi, adanya cerita kegagalan Koperasi Unit Desa (KUD) di masa lalu, adanya kesibukan sebagai petani dan pengurus poktan/gapoktan dan anggapan mengenai pendirian koperasi yang rumit.

DAFTAR PUSTAKA

Abrori, H. (2018). Inspiring Leadership dan Transformasi Kelembagaan Menuju Perguruan Tinggi Islam yang Unggul. *Al-Tanzim Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, *2*, 1–22. https://doi.org/10.33650/al-tanzim.v2i1.245

Badan Penyuluhan dan Pengembangan Sumberdaya Manusia Pertanian. (2016). *Petunjuk Pelaksanaan Penumbuhan dan Pengembangan Kelembagaan Ekonomi Petani.* https://repository.pertanian.go.id/items/4d8bd41f-b055-49c1-9dc7-da205b439ee1

Darwisa Sihombing, Anas Habibi Ritonga, Masrul Efendi Umar Harahap, N. H. (2024). Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat Di Desa Balong Pacul. *Jurnal Kommunity Online*, *5*(1), 88–96. https://doi.org/10.15408/jko.

Hasibuan, M. (2009). *Manajemen: Dasar, Pengertian dan Masalah*. Bumi Aksara.

Hidayanto, M., S., S., Yahya, S., & Amien, L. I. (2016). Analisis Keberlanjutan Perkebunan Kakao Rakyat di Kawasan Perbatasan Pulau Sebatik, Kabupaten Nunukan, Provinsi Kalimantan Timur. *Jurnal Agro Ekonomi*, *27*(2), 213. https://doi.org/10.21082/jae.v27n2.2009.213-229

Kementerian Pertanian. (2016). *Peraturan Menteri Pertanian Nomor 67 Tahun 2016 tentang Pembinaan Kelembagaan Petani* (p. 1=78).

Kementerian Pertanian. (2020). *Sistem Informasi Manajemen Penyuluhan Pertanian*. https://app2.pertanian.go.id/simluh2014/

© 2024 The Author(s). This is an open access article under CC-BY-SA license (https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/)

Miles, M.B, Huberman, A.M, Saldana, J. (2014). *Qualitative Data Analysis, A Methods Sourcebook* (3rd ed.). Sage Publications.

Nurfitasari, Lussy., Hepiana, Diah Aring & Suryani, A. (2020). Peran Koperasi Pertanian (Koptan) Mitra Subur dalam Peningkatan Pendapatan dan Kesejahteraan Petani Padi di Kecamatan Gunung Sugih Kabupaten Lampung Tengah. *Jurnal Ilmu Ilmu Agribisnis (JIIA)*, *8*(4), 608–616.

Pratama, Y. M., Haryanto, Y., (2024). Analisis Kemitraan Petani Bunga Krisan (Chrysanthemum spp) Di Kecamatan Sukaresmi Kabupaten Cianjur Provinsi Jawa Barat. *Jurnal Kommunity*. *5*(1), 71–87. https://doi.org/10.15408/jko.

Ramdhani, H., Nulhaqim, S. A., & Fedryansyah, M. (2015). Peningkatan Kesejahteraan Petani Dengan Penguatan Kelompok Tani. *Prosiding Penelitian Dan Pengabdian Kepada Masyarakat*, *2*(3), 423–429. https://doi.org/10.24198/jppm.v2i3.13593

Republik Indonesia. (2013). *Undang-Undang Nomor 19 Tahun 2013 tentang Perlindungan dan Pemberdayaan Petani* (pp. 1–26). Kementerian Pertanian.

Rinawati, A. (2015). Transformasi Pendidikan untuk Menghadapi Globalisasi. *Ekuitas: Jurnal Pendidikan Ekonomi*, *1*(1). https://doi.org/10.23887/ekuitas.v3i1.12783

Ritonga, Imelda Liana., Manurung, Sarida Surya., & Tan, H. (2019). *Menciptakan Transformasi Organisasi melalui Kepemimpinan dan Organisasi Belajar* (Janner Simarmata (ed.); 1st ed.). Yayasan Kita Menulis.

Riyanto, B., Fangohoi, L., & Utami, B. N. (2018). *Kajian Pengembangan Gapoktan Sebagai Kelembagaan Ekonomi Pedesaan (Studi Kasus di Gapoktan Sadewa Desa Ketindan*)

Saptana, Pranadji, T., Syahyuti, & Roosganda Elizabeth. (2004). Transformasi Kelembagaan Guna Memperkuat Ekonomi Rakyat Di Pedesaan: Suatu Kajian Atas Kasus di Kabupaten Tabanan, Bali. *SOCA: Socioeconomics of Agriculture and Agribusiness*, *4*(1).

Saputra, Y. hangga. (2018). *Eksistensi dan Transformasi Petani Gurem: Kasus Pertanian Wilayah Pinggiran Kota Bandung*. *14*(2), 146–157.

Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Jakarta: Alfabeta.

Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods)*. Jakarta: Alfabeta.

Sule, S., & Hamyana, U. R. (2017). Manajemen Pengembangan Kelembagaan Petani (Kontribusi Kepemimpinan, Kinerja Kelompok, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Anggota Pada Kelompok Tani Sasaran Program Upsus Pajale Di Kabupaten Malang Jawa Timur) Development Management of Institutional F. *Jurnal Triton*, *8*(2), 2085–3823. https://jurnal.polbangtanmanokwari.ac.id/index.php/jt/article/view/24

© 2024 The Author(s). This is an open access article under CC-BY-SA license (https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/)