



UNIVERSITAS INDONESIA

**ANALISIS ASPEK KELEMBAGAAN KOPERASI DALAM  
MELAKSANAKAN PROGRAM *ONE VILLAGE ONE PRODUCT* (OVOP)  
BINAAN KEMENTERIAN KOPERASI DAN USAHA KECIL MENENGAH  
( Studi Koperasi Mitra Tani Parahyangan, Kabupaten Cianjur, Jawa Barat )**

**SKRIPSI**

**TITIK YULIANI  
0806317602**

**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI NEGARA  
DEPOK, JUNI 2012**



UNIVERSITAS INDONESIA

**ANALISIS ASPEK KELEMBAGAAN KOPERASI DALAM  
MELAKSANAKAN PROGRAM *ONE VILLAGE ONE PRODUCT* (OVOP)  
BINAAN KEMENTERIAN KOPERASI DAN USAHA KECIL MENENGAH  
(Studi Koperasi Mitra Tani Parahyangan, Kabupaten Cianjur, Jawa Barat)**

**SKRIPSI**

**Diajukan sebagai salah satu syarat memperoleh gelar  
Sarjana Ilmu Administrasi**

**TITIK YULIANI  
0806317602**

**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI NEGARA  
DEPOK, JUNI 2012**

## HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

Skripsi ini adalah hasil karya sendiri, dan semua sumber, baik yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar

Nama : Titik Yuliani

NPM : 0806317602

Tanda Tangan :



Tanggal

: 27 Juni 2012

## HALAMAN PENGESAHAN

Skripsi ini diajukan oleh:

Nama : Titik Yuliani  
NPM : 0806317602  
Program Studi : Ilmu Administrasi Negara  
Judul Skripsi : Analisis Aspek Kelembagaan Koperasi Dalam Melaksanakan Program *One Village One Product* (Ovop) Binaan Kementerian Koperasi Dan Usaha Kecil Menengah (Studi Koperasi Mitra Tani Parahyangan, Kabupaten Cianjur, Jawa Barat)

Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Sarjana Ilmu Administrasi pada Program Studi Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia.

### DEWAN PENGUJI

Pembimbing : Teguh Kurniawan, S.Sos. M.Sc

: (.....)

Penguji : Prof. Dr. Irfan Ridwan Maksum, M.Si

: (.....)

Ketua Sidang : Defny Holidin, S.Sos, MPM

: (.....)

Sekretaris Sidang : Nidaan Khafian, S.Sos

: (.....)

Ditetapkan di: Depok

Tanggal : 27 Juni 2012

## KATA PENGANTAR

Puji syukur Saya panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa, karena atas berkat dan rahmat-Nya, saya dapat menyelesaikan skripsi ini. Penulisan skripsi ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana ilmu administrasi. Saya menyadari bahwa tanpa bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, dari masa perkuliahan hingga pada penyusunan skripsi ini, sangatlah sulit bagi saya untuk menyelesaikan skripsi ini. Oleh karena itu, saya mengucapkan terima kasih kepada:

- 1) Dr. Roy Valiant Salomo, M.Soc.Sc, selaku ketua Departemen Ilmu Administrasi FISIP UI;
- 2) Prof. Dr. Irfan Ridwan Maksom, M.Si, selaku Ketua Program Sarjana Reguler dan Kelas Paralel Departemen Ilmu Administrasi FISIP UI; yang telah banyak membantu permasalahan administratif yang saya hadapi;
- 3) Dr. Amy Yayuk Sri Rahayu, M.Si, selaku Pembimbing Akademik yang telah menyediakan waktu, tenaga, dan pikiran untuk membimbing saya selama kuliah di Universitas Indonesia;
- 4) Teguh Kurniawan, S.Sos, M.Sc, selaku dosen pembimbing yang telah menyediakan waktu, tenaga dan pikiran untuk membimbing saya selama menyusun skripsi ini;
- 5) Defny Holidin S.Sos, MPM, selaku dewan penguji, yang telah memberikan masukan pada skripsi ini
- 6) Nidaan Khafian, S.Sos, selaku sekretaris sidang yang telah memberikan masukan terkait teknis penulisan dalam skripsi ini.
- 7) Pihak Deputi Pengkajian Sumberdaya dan UMKM Kementerian Koperasi dan UKM Republik Indonesia, yang telah banyak membantu dalam memperoleh data yang saya perlukan;
- 8) Pihak Pengurus dan Anggota Koperasi Mitra Tani Parahyangan yang telah membantu saya dalam memperoleh sejumlah data yang saya butuhkan;

9) M. Sahat Pasaribu, Peneliti Pusat Analisis Sosial Ekonomi dan Kebijakan Pertanian, yang telah meluangkan waktunya untuk berdiskusi terkait program One Village One Product.

10) Orang tua yang senantiasa mendoakan dan memberikan dukungan materi kepada saya untuk menyelesaikan skripsi ini.

11) Orang tua Asuh saya, Ibu Siti Solicha (I'I), yang telah membantu membiayai kuliah saya hingga penyusunan skripsi ini berakhir;

12) Keluarga besar saya yang selalu memberikan dukungan kepada saya untuk segera menyelesaikan skripsi ini.

13) Muhammad Burhan, Teman terdekat saya yang selalu memberikan dukungan dan meluangkan waktu untuk berbagi ketika saya mengalami kejenuhan dalam menyusun skripsi ini;

14) Teman-teman Tim 8 yang sudah saya anggap sebagai keluarga kedua dan selalu memotivasi saya dalam setiap hal;

15) Teman-teman Administrasi Negara 2008 yang telah menyemangati saya dalam menyelesaikan skripsi ini.

Akhir kata, saya berharap Tuhan Yang Maha Esa berkenan membalas segala kebaikan semua pihak yang telah membantu. Semoga skripsi ini dapat membawa manfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan khususnya ranah administrasi negara.

Depok, 2012

Penulis

**HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TUGAS AKHIR  
UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai civitas akademik Universitas Indonesia, saya yang bertanda tanfan di bawah ini:

Nama : Titik Yuliani  
NPM : 0806317602  
Program Studi : Ilmu Administrasi Negara  
Departemen : Ilmu Administrasi  
Fakultas : Ilmu Sosial dan Ilmu Politik  
Jenis karya : Skripsi

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Indonesia, Hak Bebas Royalti Noneksklusif (Non-Exclusive royalty-Free Right) atas karya ilmiah saya yang berjudul: **Analisis Aspek Kelembagaan Koperasi Dalam Melaksanakan Program *One Village One Product (Ovop)* Binaan Kementerian Koperasi Dan Usaha Kecil Menengah (Studi Koperasi Mitra Tani Parahyangan, Kabupaten Cianjur, Jawa Barat)**. Dengan hak bebas royalti noneksklusif ini Universitas Indonesia berhak menyimpan, mengalihmedia/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (database), merawat, dan mempublikasikan tugas akhir saya tanpa meminta izin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Depok

Pada Tanggal : Juni 2012

Yang menyatakan,



(Titik Yuliani)

## ABSTRAK

Nama : Titik Yuliani  
Program Studi : Ilmu Administrasi Negara  
Judul : Analisis Aspek Kelembagaan Koperasi Dalam Melaksanakan Program *One Village One Product* (OVOP) Binaan Kementerian Koperasi Dan Usaha Kecil Menengah (Studi Koperasi Mitra Tani Parahyangan, Kabupaten Cianjur, Jawa Barat)

Skripsi ini membahas aspek kelembagaan koperasi Mitra Tani Parahyangan dalam melaksanakan program *one village one product* (OVOP) yang dibina oleh Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil Menengah. Tujuan dari skripsi ini adalah untuk menggambarkan kelembagaan koperasi yang terpilih sebagai pelaksana program OVOP dengan melihat aspek kultural dan aspek struktural sebagai acuan analisis. Penelitian ini menggunakan pendekatan positivis dengan metode penelitian kualitatif untuk mendapatkan sejumlah data dan informasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa aspek kultural dan aspek struktural koperasi ada dalam kategori buruk, sehingga simpulan dari penelitian ini menyatakan bahwa Mitra Tani Parahyangan memiliki kelembagaan yang buruk dalam melaksanakan program OVOP.

Kata Kunci: Kelembagaan, Koperasi, OVOP, aspek struktural, aspek kultural

## ABSTRACT

Name : Titik Yuliani  
Study Program : Public Administration Science  
Title : Analysis Of The Institutional Aspects Of Cooperative In Carrying Out Programs One Village One Product (OVOP) Assisted By Ministry Of Cooperatives And Small Enterprises Medium (Study on Mitra Tani Parahyangan Cooperative, Cianjur regency, West Java)

This thesis discusses the institutional aspects of cooperative Mitra Tani Parahyangan. in implementing the program one village one product (OVOP) is fostered by the Ministry of Cooperatives and Small and Medium Enterprises. The purpose of this Thesis is to describe the institutional cooperative that was selected as the implementing OVOP program by looking at aspects of the cultural and structural aspects as a guidance to analyze. This research uses a positivist approach with qualitative research methods to get some data and information. The results suggest that the cultural aspects and structural aspects of the cooperative is in the bad category, so the conclusions of this study states that Mitra Tani Parahyangan have poor institutional OVOP in implementing the program.

Keyword: Institution, Cooperative, OVOP, Structural Aspect, Cultural Aspects

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	ii
HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS.....	iii
LEMBAR PENGESAHAN .....	iv
KATA PENGANTAR .....	v
LEMBAR PERSETUJUAN PUBLIKASI TUGAS AKHIR.....	vii
ABSTRAK .....	viii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xii
DAFTAR GRAFIK.....	xiii
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
1.1. Latar Belakang Penelitian .....	1
1.2. Pokok Permasalahan .....	4
1.3. Tujuan Penelitian .....	7
1.4. Signifikansi Penelitian .....	7
1.5. Sitematika Penulisan.....	8
<b>BAB II KERANGKA TEORI</b>	
2.1. Tinjauan Pustaka.....	10
2.2. Kerangka konsep.....	19
2.2.1. Kelembagaan.....	19
2.2.2. Koperasi .....	28
2.2.3. One Village One Product .....	34
2.3. Hipotesis Penelitian.....	43
2.4. Operasionalisasi Konsep.....	43
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b>	
3.1. Pendekatan Penelitian .....	47
3.2. Jenis Penelitian.....	47
3.2.1. Berdasarkan Tujuan Penelitian .....	48
3.2.2. Berdasarkan Manfaat Penelitian .....	48
3.2.3. Berdasarkan Dimensi Waktu.....	48
3.2.4. Berdasarkan Teknik Pengumpulan Data.....	48
3.3. Informan.....	49
3.4. Batasan Penelitian .....	51
3.5. Lokasi Penelitian.....	51
3.6. Proses Penelitian .....	52
3.7. Keterbatasan Penelitian.....	53
<b>BAB IV PELAKSANAAN PROGRAM OVOP DI KOPERASI MITRA TANI PARAHYANGAN</b>	
4.1. Potret Pelaksanaan OVOP Secara Umum.....	54
4.2. Pelaksanaan OVOP di Koperasi Mitra Tani Parahyangan.....	58
4.3. Kelembagaan Koperasi Mitra Tani Parahyangan .....	62

BAB V ANALISIS ASPEK KELEMBAGAAN DALAM PELAKSANAAN PROGRAM OVOP	
5.1. Aspek Kultural .....	68
5.1.1. Nilai dan Norma Dalam Koperasi.....	68
5.2. Aspek Struktural .....	71
5.2.1. Struktur Kelembagaan.....	71
5.2.2. Keanggotaan.....	86
5.2.3. Pola Interaksi Antar Aktor .....	93
5.2.4. Hubungan Antar Peran.....	109
5.3. Penarikan Simpulan .....	115
BAB VI PENUTUP	
6.1. Simpulan .....	117
6.2. Saran.....	117
DAFTAR PUSTAKA .....	119
LAMPIRAN	



## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1. Perbandingan Penelitian.....	16
Tabel 2.2. Tugas Dan Tanggungjawab Koordinasi Tiga Jalur.....	41
Tabel 2.3. Perbandingan gerakan OVOP dan OTOP.....	41
Tabel 2.4. Operasionalisasi Konsep.....	44
Tabel 4.1. Kegiatan Terkait OVOP Agribisnis Hortikultura .....	60
Tabel 5.1. Matriks Pengukuran Indikator Nilai dan Norma Koperasi .....	70
Tabel 5.2. Matriks Pengukuran Indikator Struktur Kelembagaan .....	86
Tabel 5.3. Matriks Pengukuran Indikator Keanggotaan .....	93
Tabel 5.4. Matriks Pengukuran Indikator Pola Interaksi Antar Aktor.....	108
Tabel 5.5. Matriks Pengukuran Indikator Hubungan Antar Peran .....	115
Tabel 5.6. Matriks Penarikan Simpulan.....	116

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Konsep Dasar Gerakan OVOP.....	35
Gambar 2.2. Struktur Kelembagaan OTOP Thailand.....	39
Gambar 2.3. Elaborasi Konsep Kelembagaan dan Koperasi.....	43
Gambar 4.1. Logo OVOP.....	57
Gambar 4.2. Interaksi 3 lembaga Untuk Mencapai Pasar.....	63
Gambar 4.3. Struktur Organisasi Koperasi Mitra Tani Parahyangan.....	65
Gambar 5.1. Struktur Kelembagaan Penyuluhan.....	78
Gambar 5.2. Alur Distribusi Mitra Tani Parahyangan.....	82
Gambar 5.3. Struktur Kelembagaan KMTP.....	83
Gambar 5.4. Hubungan Struktur Koperasi Dengan Kelompok Tani.....	84
Gambar 5.5. Jaringan Pemasaran KMTP.....	104
Gambar5.6. Hubungan Antar Peran Dalam Melaksanakan OVOP.....	111
Gambar 5.7. Ilustrasi Pembinaan OVOP.....	114

## DAFTAR GRAFIK

Grafik 4.1. Perkembangan Jumlah Anggota Koperasi.....	67
---	----



## DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Pedoman Wawancara
- Lampiran 2 Wawancara Dengan manajer Koperasi Mitra Tani Parahyangan
- Lampiran 3 Wawancara Dengan Anggota Koperasi Mitra Tani Parahyangan
- Lampiran 4 Wawancara Dengan Anggota Koperasi Mitra Tani Parahyangan
- Lampiran 5 Wawancara Dengan Ketua Koperasi Mitra Tani Parahyangan
- Lampiran 6 Wawancara Dengan Dinas Koperasi Kabupaten Cianjur
- Lampiran 7 Wawancara Dengan Dinas Pertanian Kabupaten Cianjur
- Lampiran 8 Wawancara Dengan Balai Penyuluh Pertanian Warungkondang
- Lampiran 9 Wawancara Dengan Kementerian Koperasi dan UKM
- Lampiran 10 Fieldnote dengan Manajer Koperasi
- Lampiran 11 Wawancara Dengan Praktisi OVOP
- Lampiran 12 Wawancara Dengan Wakil Ketua UO Hortikultura
- Lampiran 13 Wawancara Dengan Pengelola Unit Usaha Pangan

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang Masalah

*One village one product* (OVOP) merupakan suatu gerakan masyarakat yang telah melembaga dan melibatkan kelembagaan pemerintah. Bermula di Propinsi Oita-Jepang, oleh Morihiko Hiramatsu gerakan satu desa satu komoditas ini sukses mengangkat harkat desa miskin Oyama berkat adanya hasil pertanian unggulan meskipun dengan skala kecil (Burhanuddin, 2005:144). Kesuksesan yang diraih Jepang tidak terjadi dengan begitu saja, melainkan karena adanya penguatan kelembagaan di tingkat lokal, terutama tak lepas dari adanya peran pemerintah melalui perwujudan lembaga formal (bentukan pemerintah) yang menjadi penggerak program. Lembaga tersebut adalah Pusat Penelitian Pertanian dan Perikanan, Institut Penelitian Jamur, Pusat Penelitian Florikultural, dan Pusat Panduan Pelatihan “Bamboo Craft” di Oita (Kurokawa, 2010:13). Lembaga-lembaga ini yang berjasa meningkatkan kualitas produk lokal dan memberikan pelatihan kepada produser lokal. Pemerintah Propinsi Oita, membantu memasarkan produk OVOP secara berkala melalui berbagai pameran produk untuk mempromosikan produksi lokal, seperti pada kegiatan *Toyo-no-kuni* dan kegiatan “one village one fish fair” (Kurokawa, 2010:13).

Keberhasilan OVOP di Jepang tidak terlepas dari peran aktif pemerintah yang diwujudkan dalam suatu kelembagaan yang berfungsi sebagai fasilitator dalam membantu melakukan inovasi teknis, produksi, dan pemasaran (Kurokawa, 2010:9). Hal ini membuat Jepang mampu mengubah kondisi Oita dari daerah termiskin menjadi daerah yang menjadi tujuan para pencari pekerjaan dari tahun 1998 hingga 2007 (Kementerian Tenaga Kerja, Jepang).

Kesuksesan tersebut kemudian mengilhami sejumlah negara untuk menerapkan gerakan serupa OVOP, salah satunya adalah Thailand yang juga berhasil mengembangkan konsep satu tambon (kecamatan) satu produk (OTOP). Program OTOP diluncurkan oleh Perdana Menteri Thaksin Sinawatra secara *top-down* yang bertujuan untuk mendorong perkembangan ekonomi pedesaan melalui

penggunaan sumberdaya lokal dan partisipasi anggota komunitas (Kurokawa, 2010:10). Program ini mendorong pemanfaatan sumberdaya lokal (alam, manusia, dan teknologi), mengandalkan tradisi setempat dan menggunakan keahlian terbatas yang dimiliki masyarakat. Terutama untuk mendapatkan nilai tambah (*added value*) melalui perbaikan mutu dan penampilan (Pasaribu, 2010).

OTOP secara konsisten diadopsi oleh hampir seluruh desa dengan melibatkan organisasi masyarakat setempat (institusi lokal). OTOP dilaksanakan dengan melakukan kerjasama lembaga lintas sektoral yang terdiri dari komite nasional OTOP, sub komite OTOP tingkat propinsi, dan sub komite OTOP tingkat Kabupaten. Komite nasional OTOP terdiri dari: kantor perdana menteri; menteri keuangan, menteri pengembangan masyarakat; menteri pertanian dan koperasi; menteri perindustrian; menteri perdagangan; menteri kesehatan masyarakat; menteri luar negeri; badan otorita pariwisata Thailand; menteri pendidikan; menteri sains, teknologi dan lingkungan; badan investasi, dan lain-lain. Lembaga-lembaga tersebut diciptakan untuk merintis, mengawal, dan mengawasi pelaksanaan OTOP yang sedang berjalan di Thailand (Burhanuddin, 2005:144). Dalam hal ini lembaga-lembaga tersebut memainkan peran aktif dalam menyediakan dana, memberikan penghargaan dan pelatihan, melakukan kejuaraan OTOP untuk memutuskan suatu merek tertentu, dan membangun situs web bagi kelompok OTOP (Kurokawa, 2010: 10).

Jaringan kerjasama antar lembaga tersebut telah membuahkan kesuksesan dalam pengembangan OTOP di Thailand. Menurut laporan terakhir telah tercatat sebanyak 75.840 unit OTOP yang telah terdaftar di Thailand. Melalui kegiatan yang intens, koordinatif, dan langsung di bawah arahan Perdana Menteri Thailand, OTOP berkembang dengan cepat menggerakkan roda ekonomi di pedesaan. Hal itu ditunjukkan dengan meningkatkannya penjualan produk OTOP dari 16.714 juta di tahun 2002 menjadi 55.447 juta di akhir tahun 2005. Dari jumlah tersebut, 85,97% di jual secara lokal, sedangkan sisanya merupakan penjualan ekspor. Ini adalah bukti bahwa kelembagaan memiliki kekuatan yang besar dalam setiap pelaksanaan program yang melibatkan masyarakat.

Kondisi tersebut menunjukkan betapa pentingnya memperhatikan aspek kelembagaan dalam setiap program pembangunan yang menjamin adanya

keberlanjutan. Hal ini karena aspek kelembagaan mengutamakan adanya suatu *collective action* dari berbagai aktor untuk mencapai tujuan yang diinginkan dengan bersandar pada suatu aturan yang jelas, adanya interaksi semua *stakeholder* yang terlibat, koordinasi antar pihak, dan pola kewenangan untuk membuat program dapat berjalan sebagaimana mestinya. Kelembagaan formal dan informal yang ada perlu ditingkatkan agar mampu menciptakan kesadaran untuk membangun daerah dengan semangat kemandirian lokal dan masyarakat memaknai program tersebut.

Dalam konteks Indonesia, OVOP juga telah diterapkan oleh pemerintah yang tidak jauh berbeda dengan apa yang sudah dijalankan oleh Jepang dan Thailand. Implementasi OVOP di Indonesia, mengikuti suatu konsep program pembangunan suatu regional, baik berupa desa, kecamatan, kota dan selanjutnya memilih suatu produk utama yang dihasilkan dari kreativitas masyarakat desa (Junaidi, 2011:165). Program OVOP Indonesia mengikuti pola kebijakan secara *top-down*, di mana semua kebijakan bersumber dari pemerintah pusat. Program OVOP ini dipilih oleh pemerintah dengan maksud untuk meningkatkan kesejahteraan ekonomi masyarakat dengan fokus peningkatan daya saing produk unggulan lokal yang dapat mereduksi kemiskinan yang ada di desa.

OVOP Indonesia, mulai diluncurkan pada tahun 2008 oleh Kementerian Koperasi dan UKM. Program OVOP ini dicanangkan oleh pemerintah sebagai upaya untuk percepatan sektor riil melalui instruksi presiden (Inpres) No.6 Tahun 2007, tentang kebijakan percepatan pembangunan sektor riil dan pemberdayaan usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM). Inpres ini mengamanatkan bahwa OVOP merupakan program nasional yang harus dilaksanakan di seluruh negeri. Adapun tujuannya adalah untuk memajukan usaha masyarakat dan memasarkan produk-produk lokal yang mampu bersaing serta meraih reputasi internasional. Program ini diutamakan untuk meningkatkan pendapatan masyarakat dari hasil nilai tambah terhadap produk yang dihasilkan (Blue Print OVOP, 2010).

Sebagai langkah awal program OVOP binaan Kementerian Koperasi dan UKM, mempercayakan pengembangan program kepada sejumlah koperasi di daerah yang dianggap mumpuni untuk menjalankan program tersebut (I Wayan Dipta, 2012). Hal ini karena koperasi menjadi andalan kelembagaan yang

memiliki payung konstitusional, yakni Pasal 33 Undang-Undang Dasar 1945, bahkan *the founding fathers of* Indonesia meyakini bahwa lembaga koperasi sangat sesuai dengan kultur masyarakat Indonesia yang mengandung nilai-nilai luhur dalam bentuk gotong royong, solidaritas, kejujuran, keterbukaan, kebersamaan dan esensi moral religius lainnya. Koperasi sudah ditakdirkan tumbuh dan berkembang di Indonesia serta telah menjadi fenomena tersendiri dan dipercaya masih memiliki peluang membangun ekonomi masyarakat.

Kelembagaan koperasi beranggotakan orang perorang dengan kekuatan ekonomi yang lemah dan berorientasi pasar untuk menyejahterakan anggotanya. Di sejumlah negara, koperasi telah mampu membangkitkan usaha ekonomi anggotanya. Dalam konteks Indonesia, koperasi belum memiliki peran yang signifikan terhadap kesejahteraan anggota. Dengan demikian, adanya program OVOP ini diharapkan akan mampu membangkitkan masyarakat desa agar memiliki semangat berkoperasi demi meningkatkan kesejahteraan hidup.

## **1.2. Pokok Permasalahan**

Hingga saat ini OVOP Indonesia masih berada pada tahap mencari desain *government structure* yang tepat untuk membuat program berjalan sesuai tujuan. Beberapa kementerian/Lembaga menginisiasikan OVOP, tetapi dilakukan berdasarkan ego sektoral masing-masing dengan lokus dan fokus yang berbeda-beda. Hampir setiap kementerian yang memiliki program pengentasan kemiskinan serupa OVOP dengan konsep dan daerah rintisan masing-masing, sehingga tanggung jawab lembaga hanya sebatas pada proyek percontohan. Kementerian Koperasi dan UKM dengan fokus penguatan kelembagaan koperasi memiliki lokus perhatian pada 8 Propinsi sejak 2008. Kementerian Perindustrian mengembangkan OVOP di 17 Propinsi dengan fokus pada industri kecil menengah pada sentra kerajinan. Adapun Kementerian Dalam Negeri juga telah mengembangkan OVOP sejak 2010 dengan fokus pengembangan ekonomi daerah di 5 Kabupaten dan 50 kota (subdit potensi, Direktorat Ekonomi Daerah, Kementerian Dalam Negeri, 2012). Selain itu, Kementerian Pembangunan Daerah Tertinggal juga memiliki program serupa OVOP dengan nama Program Unggulan Kabupaten (Prokab) di 183 kabupaten tertinggal. Inilah yang menjadi permasalahan utama, mengapa program OVOP masih sebatas pada proyek

percontohan dan masih berkuat pada masalah pemetaan produk yang layak disebut OVOP (Rapat koordinasi OVOP, 2012).

Jika dalam tataran pusat belum memiliki sinergi dan sinkronisasi program, maka dapat dibayangkan bahwa program ini akan menjadi program yang gagal. Hal ini karena aspek kelembagaan yang seharusnya menjadi pondasi program sampai sekarang masih belum berjalan baik. Pengalaman menunjukkan bahwa kegagalan pembangunan seringkali bersumber dari kegagalan negara dan pemerintah dalam membuat dan mengimplementasikan kebijakan yang benar serta mengabaikan pembangunan kelembagaan yang seharusnya menjadi dasar dari seluruh proses pembangunan baik sosial, ekonomi, politik, teknologi maupun pengelolaan sumber daya alam (Djogo, dkk, 2003:1).

Para Pencetus program masih berkuat pada penentuan Locus dan Fokus “local Champion” yang dapat diangkat dalam program OVOP. Sekretariat bersamapun yang seharusnya menjadi wadah kerjasama startegis untuk membangun jaringan komunikasi antar kelembagaan juga belum terbentuk hingga tiga tahun pelaksanaan OVOP. Padahal keberadaan sekretariat bersama ini menjadi sangat penting mengingat pelaksanaan program OVOP yang melibatkan koordinasi dan sinergi antar lembaga baik pusat maupun daerah. Dengan demikian, keberadaan lembaga yang saling berinteraksi satu sama lain sangat dibutuhkan untuk membentuk suatu jaringan kerjasama yang kuat untuk melaksanakan program OVOP yang memang membutuhkan keterlibatan semua kelembagaan baik pusat maupun lokal.

Mengenai proyek percontohan yang ditetapkan oleh Kementerian Koperasi dan UKM, dengan melibatkan koperasi sebagai pelaksana program ternyata masih memiliki sejumlah masalah terkait kelembagaannya. Tiga lokasi yang menjadi proyek percontohan menunjukkan kecenderungan yang berbeda. Koperasi Mandiri Cisuprupan (Garut) ternyata merupakan koperasi yang baru berdiri sehingga tidak memiliki penguatan aspek kelembagaan. Hal ini berujung pada tidak adanya komitmen yang tinggi dalam melaksanakan program. Selain itu masyarakat yang menjadi fokus program belum memiliki kesadaran dalam berkoperasi demi meningkatkan kondisi sosial ekonomi penerima manfaat. Lalu, terkait masalah koordinasi, Pemerintah Daerah masih kesulitan untuk

melaksanakan koordinasi dengan berbagai instansi dan lembaga terkait yang bersumber pada keterbatasan dana koordinasi yang mencapai belasan juta (Riana Panggabean, 2012).

Kemudian di Bali, sama halnya dengan Garut, kelembagaan yang ada masih belum berperan secara maksimal dalam melaksanakan program OVOP. Program OVOP yang diterapkan yang dipercayakan kepada Koperasi Bahari Tunas Mandiri, berdasarkan hasil evaluasi dari Deputi bidang pengkajian sumberdaya UKMK, menyatakan bahwa dari hasil analisa kelembagaan yang ada menggambarkan bahwa partisipasi dari anggota koperasi sangat kurang. Hal ini terlihat dari ketidaktahuan anggota dalam menjelaskan kapan koperasi tersebut berdiri, 61% anggota mengatakan tidak tahu. Adapun mengenai keterkaitan usaha, 62% anggota menyatakan bahwa usaha anggota tidak terkait dengan koperasi dan anggota juga tidak mendapatkan pendidikan dalam koperasi (Evaluasi Pendekatan OVOP, 2011:24).

Kemudian dilihat dari segi sehat organisasi, Koperasi Tunas Bahari tidak secara rutin melakukan rapat anggota tahunan (RAT), sehingga diindikasikan bahwa manajemen koperasi tersebut kurang baik. Kinerja usaha dalam koperasi ini juga tidak dapat diukur karena tidak tersedia informasi mengenai neraca, perubahan asset koperasi, volume usaha dan peningkatan kapasitas produksi. Dalam laporan evaluasi yang dilakukan oleh peneliti Deputi bidang Pengkajian sumber Daya UKMK, dinyatakan bahwa tidak ada perubahan pendapatan saat sebelum dan sesudah OVOP dilaksanakan. Fakta-fakta ini memperlihatkan bahwa kelembagaan yang ada di Koperasi Tunas Bahari Mandiri masih sangat kurang, sehingga menyebabkan OVOP yang dirintis di daerah ini tidak memiliki dampak yang signifikan terhadap anggota dan dapat dikatakan mengalami kegagalan. Kegagalan tersebut terjadi karena aspek kelembagaan dari organisasi pelaksana dalam menjalankan kegiatan OVOP yang belum berjalan maksimal dan belum terbangun komitmen untuk mengembangkan OVOP melalui koperasi.

Proyek percontohan berikutnya adalah Cianjur, dengan fokus pengembangan usaha agribisnis hortikultura yang berada di Kecamatan Warungkondang di bawah naungan koperasi Mitra Tani Parahyangan. Koperasi ini terbentuk ada tahun 2000, tetapi sudah berhasil menembus pasar swalayan.

Anggota koperasi sudah tidak perlu lagi menderita akibat harga terjun bebas ketika panen raya. Anggota diberikan kebebasan untuk membudidayakan hortikultura sesuai dengan keahliannya dan kemudian wajib menyetorkannya setiap hari kepada koperasi. Hingga saat ini koperasi Mitra Tani Parahyangan diklaim sebagai koperasi yang berhasil dalam melaksanakan *trading* dengan 120 outlet ternama, seperti Giant Supermarket, Lion Superindo, Bellfood, Alfamidi, dan sejumlah outlet lainnya. Inilah yang membuat koperasi Mitra Tani Parahyangan dipercaya dalam melaksanakan program *one village one product* (OVOP) binaan Kementerian koperasi yang diklaim menunjukkan keberhasilan.

Klaim berhasil ditunjukkan dari sisi sehat organisasi, menunjukkan hasil positif, dimana rapat anggota tahunan (RAT) selalu dilaksanakan setiap tahun. Kemudian berdasarkan penilaian kinerja usaha sehat ditunjukkan dengan membaiknya struktur permodalan, penambahan aset, peningkatan volume usaha, peningkatan kapasitas produksi, dan peningkatan keuntungan. Lalu dari sisi kohesifitas (keterkaitan usaha dengan anggota) menunjukkan hasil yang sangat baik. Partisipasi anggota juga tinggi yang ditandai dengan pertumbuhan anggota sebesar 3,32% pertahun (Evaluasi keberadaan koperasi dengan pendekatan OVOP, 2010: 12-15).

Keberhasilan tersebut menarik perhatian peneliti untuk melakukan penelitian mendalam terkait kelembagaan yang terbangun di Koperasi Mitra Tani Parahyangan, sehingga timbullah sebuah pertanyaan. **Bagaimana Aspek Kelembagaan Koperasi Mitra Tani Parahyangan Dalam Melaksanakan Program One Village One Product (OVOP) Binaan Kementerian Koperasi dan UKM?**

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui aspek kelembagaan koperasi Mitra Tani Parahyangan dalam melaksanakan program *one village one product* (OVOP) binaan Kementerian Koperasi dan UKM.

### **1.4. Signifikansi Penelitian**

Penelitian ini merupakan kajian mengenai aspek kelembagaan koperasi dalam melaksanakan program OVOP di bawah binaan Kementerian Koperasi dan UKM. Ada dua signifikansi yang diharapkan dalam penelitian ini, yaitu:

### 1. Signifikansi Akademis

Secara akademis penelitian ini akan memberikan literatur baru terkait OVOP yang mencoba dilakukan oleh pemerintah Indonesia dengan fokus utama pada aspek kelembagaan yang sangat dibutuhkan dalam setiap implementasi kebijakan publik. Selain itu, penelitian ini juga akan memperlihatkan elaborasi teori yang saling mendukung untuk menciptakan pengembangan ekonomi lokal yang mampu mensejahterakan dan meningkatkan daya saing produk lokal yang akan dianalisis melalui konsep, kelembagaan, koperasi, dan OVOP yang dipadupadankan sehingga menjadi satu kesatuan kerangka konsep yang mendukung analisis permasalahan.

### 2. Signifikansi Praktis

Secara praktis penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi segenap pemangku kepentingan yang berperan dalam pelaksanaan OVOP.

## 1.5. Sistematika Penulisan

**Bab I Pendahuluan**, yang terdiri dari latar belakang masalah, pokok permasalahan, tujuan penelitian, signifikansi penelitian, dan sistematika penulisan. **Latar belakang masalah** berisi tentang latar belakang mengangkat judul penelitian yang disertai dengan sejumlah isu-isu terkait. **Pokok permasalahan**, menguraikan kajian-kajian pada objek penelitian. **Tujuan penelitian**, menguraikan tujuan-tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini. **Signifikansi penelitian**, menguraikan manfaat yang akan diberikan dari hasil penelitian ini. Adapun sistematika penulisan, berisi tentang uraian proses penulisan ilmiah dalam penelitian ini.

**BAB II Telaah pustaka dan kerangka teori**. Tinjauan pustaka, menguraikan tentang perbandingan dan referensi penelitian serupa yang pernah dilakukan pada penelitian sebelumnya. Kerangka teori, berisi tentang konsep-konsep dasar yang digunakan dalam penelitian ini, yang menyangkut

Kelembagaan, Koperasi, dan OVOP. Konsep-konsep ini kemudian diturunkan untuk melakukan penarikan hipotesis dan operasionalisasi konsep.

**Bab III Metode penelitian**, terdiri dari pendekatan penelitian, jenis penelitian, informan, lokasi penelitian, proses penelitian, dan keterbatasan penelitian. Pendekatan penelitian, menguraikan jenis pendekatan yang digunakan oleh peneliti dalam melakukan penelitian. Jenis penelitian, menguraikan jenis penelitian berdasarkan tujuan penelitian, manfaat penelitian, dimensi waktu penelitian dan teknik pengumpulan data. Informan, menjelaskan pihak-pihak yang dipilih dalam penelitian. Lokasi penelitian, menjelaskan tempat dilakukannya penelitian. Proses penelitian, menjelaskan tata alur penelitian yang dilakukan dari awal hingga proses pengambilan kesimpulan. Keterbatasan penelitian, menjelaskan hambatan selama melakukan penelitian.

**Bab IV Gambaran Umum**. Dalam Bab ini akan menguraikan potret pelaksanaan OVOP secara umum. Selain itu juga akan menggambarkan kelembagaan Koperasi Mitra Tani Parahyangan sebagai pelaksana program OVOP, yang akan menggambarkan sejarah dan perkembangan Koperasi Mitra Tani Parahyangan, Organisasi Koperasi Mitra Tani Parahyangan, dan Perkembangan Pelaksanaan OVOP di Koperasi tersebut.

**Bab V Aspek kelembagaan dalam pelaksanaan program OVOP**. Dalam Bab ini akan membahas mengenai aspek kultural dan struktural dalam pelaksanaan OVOP. Aspek kultural menguraikan nilai dan norma yang dianut oleh koperasi Mitra Tani Parahyangan. Adapun aspek struktural akan menguraikan bagaimana struktur kelembagaan yang terbangun, bagaimana pola interaksi antar aktor, bagaimana keanggotaan yang terbangun, dan bagaimana hubungan antar peran dalam menjalankan program OVOP di Koperasi tersebut.

**Bab VI Penutup**, yang terdiri dari simpulan dan rekomendasi. Simpulan, menguraikan secara ringkas hasil penelitian yang telah dilakukan. Sementara rekomendasi, menguraikan saran-saran yang dapat dijadikan sebagai masukan bagi pihak-pihak terkait dalam melaksanakan OVOP.

## **BAB II**

### **KERANGKA TEORI**

#### **2.1. Tinjauan Pustaka**

Dalam penelitian ini peneliti mengambil beberapa tinjauan kepustakaan yang berasal dari skripsi, tesis, dan jurnal. Tinjauan Pustaka pertama adalah tesis oleh Wamsiwor Spenyel dengan judul “aspek kelembagaan dalam implementasi program penyediaan dan pengelolaan air bersih di kabupaten daerah tingkat II Grobogan, Jawa Tengah. Dalam tesis ini, Wamsiwor menjelaskan bahwa aspek kelembagaan sangat penting untuk menunjang keberhasilan program-program pembangunan. Adapun tujuan dari penelitian tersebut adalah untuk mendeskripsikan dan mengungkapkan seberapa besar realisasi penyediaan air bersih di kabupaten daerah tingkat II Grobogan terhadap target, menganalisis aspek kelembagaan dalam implementasi program penyediaan air bersih, dan mengungkapkan faktor-faktor yang berperan dalam aspek kelembagaan untuk implementasi program penyediaan air bersih di kabupaten daerah tingkat II Grobogan.

Metode penelitian dalam tesis tersebut menggunakan pendekatan kuantitatif deskriptif yang digunakan untuk melihat target pelayanan/penyediaan riil air bersih. Kemudian untuk menyempurnakan hasil analisis, Wamsiwor juga menggunakan teknik kualitatif dengan analisis kualitatif deskriptif terhadap kelembagaan program air bersih sebagaimana apa adanya sesuai dengan petunjuk pelaksanaan dari aturan juklak No.690/81/bangda/1996 menunjang SK Mendagri No.53/1995, pedoman pelaksanaan program bantuan penyediaan air bersih dan penyehatan lingkungan pemukiman tahun 1995/1996 menurut Inpres No.6 Tahun 1994, Surat keputusan bersama Menteri Dalam Negeri dan Menteri Pekerjaan Umum No. 4/1994 dan 28/KPTS/1984 dan petunjuk pelaksanaan lainnya yang diturunkan untuk mengatur alur-alur implementasi di lapangan. Sampel dalam penelitian ini adalah masyarakat pengguna air bersih, yang diambil dengan cara klaster. berdasarkan teknik klaster, terpilihlah 2 kawedanan, 4 kecamatan, dan 84 desa. Adapun total responden adalah 168 orang untuk mewakili 84 desa. Keterbatasan dalam penelitian karya Spenyel ini adalah sukar untuk melakukan

generalisasi suatu hasil studi dan daerah penelitian yang begitu luas dan skop kajian yang hampir menjangkau kajian ilmu lain menyebabkan diperlukan metode survei dalam pencarian data. Selain itu keterbatasan lainnya adalah keterbatasan waktu penelitian yang mendesak percepatan penelitian.

Selanjutnya mengenai isi dari tesis karya Spenyel dapat dilihat dari target, potensi kebutuhan dan realisasi kegiatan di lapangan. Dari segi PDAM, khususnya penyediaan air bersih di dalam kota, walaupun secara fisik sambungan pelanggan dapat dikatakan memadai, namun penyediaan air bersih menurut standar WHO masih belum memadai bahkan sangat rendah. Penyediaan air bersih melalui SAB non PDAM, secara fisik jumlah SAB bertambah, namun kenyataannya penyediaan air bersih dikatakan belum sesuai dengan standar yang layak. Adapun jika dilihat dari aspek kelembagaannya, menyangkut koordinasi dan kerjasama sebagai berikut. Pertama, Forecasting dilakukan oleh Bapeda II sebagai badan perencanaan yang masih bersifat ABS (asal bapak senang). (Spenyel, 1998:234). Laporan-laporan yang diberikan oleh konsultan berupa laporan hasil manipulasi data sedemikian rupa agar signifikan dan mendukung rencana proyek yang diputuskan oleh para actor pembangunan wilayah. Dalam hal ini kemauan kerjasama masih tampak, namun koordinasi masih lemah terutama di Bapeda tingkat II, bagian penyusunan program dan bagian perekonomian terhadap PDAM.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa penyediaan air bersih masih bertumpu pada peningkatan pendapatan asli daerah (PAD) dan agak mengabaikan pelayanan masyarakat. Selain itu, sosialisasi rasa memiliki belum tumbuh dengan baik dan belum dapat menumbuhkan tanggung jawab pada pegawai dalam suatu misi pencapaian tujuan PDAM.

Tinjauan kedua adalah tinjauan terhadap tesis karya Juliana Immaculate Chidumu, dengan judul *the impact of "one village one product (ovop)" on household income – implications on food security: the case of bvumbwe operation area, thyolo district, Malawi*. Masalah yang diungkap dalam penelitian ini adalah kerawanan pangan dan kemiskinan yang terjadi di Malawi. Menurut UNDP pada tahun 2004, indeks pembangunan manusia Malawi menempati peringkat 162 dari 174 negara. Berdasarkan survei (2005) menyatakan bahwa 6,3 juta masyarakat Malawi hidup di bawah garis kemiskinan. Pertanian adalah tumpuan utama

pendapatan negara, di mana 85% penduduknya bekerja di sektor pertanian. Negara ini mengalami krisis pangan yang berkepanjangan, sehingga muncul berbagai kebijakan untuk mengentaskan kemiskinan dan ketahanan pangan di negara tersebut. Salah satu strategi yang digunakan adalah dengan mengoptimalkan pembangunan ekonomi lokal pada suatu kelompok masyarakat melalui program OVOP. OVOP di Malawi diimplementasikan pada tahun 2003, bertujuan untuk meningkatkan produksi, produktifitas, dan pendapatan bagi usaha pertanian kecil oleh rumah tangga.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menilai dampak dari program OVOP pada penghasilan petani dan implikasinya terhadap ketahanan pangan. Adapun tujuan spesifiknya adalah 1) untuk menginvestigasi karakteristik sosial ekonomi yang akan berpengaruh pada penghasilan petani, 2) untuk menentukan perbedaan pendapatan antara petani penerima warisan dengan petani yang menjalankan melalui program OVOP, 3) untuk menilai persepsi petani terhadap pengaruh program OVOP pada pertanian.

Adapun hipotesis dalam penelitian ini terdiri dari tiga hal, yaitu karakteristik sosial ekonomi petani tidak berpengaruh terhadap penghasilan usaha tani, 2) tidak ada perbedaan signifikan antara pendapatan petani penerima manfaat OVOP dengan petani program OVOP, 3) program OVOP tidak mempunyai dampak pada kegiatan *on-farm*.

Dasar dari studi ini menyatakan bahwa sejak diperkenalkan program OVOP tahun 2003, tidak ada usaha yang dibuat untuk mengevaluasi program mengenai dampaknya terhadap pendapatan rumah tangga serta mata pencaharian penerima manfaat terkait ketahanan pangan. Kegiatan dan prestasi dari pelaksanaan program tidak didokumentasikan sehingga menciptakan kesejangan informasi. Mengingat fakta bahwa ketahanan pangan merupakan isu yang strategis di Malawi dengan pertanian sebagai kekuatan pendorong keamanan pangan, ketersediaan pangan dan akses pada tingkat rumah tangga. Oleh karena itu penelitian yang bertujuan untuk memahami strategi seperti program OVOP untuk memecahkan masalah kemiskinan dan kerawanan pangan tidak hanya relevan, tetapi diperlukan.

Pembatasan masalah dari penelitian yang dilakukan Juliana adalah sebatas untuk mendapatkan informasi dari penerima manfaat OVOP dan bukan penerima manfaat program OVOP. Penelitian difokuskan pada dampak dari OVOP pada pendapatan rumah tangga dan implikasinya terhadap keamanan pangan. Mengingat cakupan ketahanan pangan yang beragam, maka penelitian ini hanya berfokus pada komponen produksi pangan, yaitu ketersediaan pangan dan akses pangan.

Penelitian ini dilakukan di daerah Bvumbwe di distrik Thyolo. Distrik ini merupakan daerah penghasil buah-buahan dan sayuran, jagung, kacang tanah, singkong, kacang polong, dan tebu. Populasi target penelitian ini adalah petani skala kecil yang terdaftar dan tidak terdaftar bawah program OVOP. Program OVOP telah menarik daftar 52 petani sayuran yang penerima manfaat dari program di daerah tersebut. Penarikan sampel dilakukan dengan *Systematic random sampling*, dengan total sampel sebanyak 40 orang.

Dalam mengumpulkan data primer peneliti menggunakan teknik *fokus group interview* dengan menggunakan pedoman wawancara. Selain itu, peneliti juga menggunakan metode observasi. Adapun data primer yang dikumpulkan meliputi biodata dari komposisi rumah tangga, jenis usaha pertanian, tujuan dari agribisnis, hasil yang diperoleh, jumlah yang dijual, dikonsumsi dan diperdagangkan, sumber tenaga kerja, nilai tambah, kekuatan dan peluang dalam sistem pertanian di bawah OVOP. Sedangkan data sekunder didapatkan melalui studi kepustakaan (bulletin, buku, jurnal, laporan dari departemen pertanian, dan lain-lain).

Analisis data dari penelitian tersebut dilakukan dengan menggunakan analisis SPSS dan paket stata. Deskriptif statistik, Chisquare Test, t - tes, Regresi Berganda dan Likert untuk menganalisis data.

Hasil dari penelitian yang dilakukan oleh Juliana, menjelaskan bahwa petani yang ikut dalam program OVOP mengalami peningkatan pendapatan dibandingkan petani yang tidak tergabung dalam program ini. Kedua, faktor-faktor sosial ekonomi seperti partisipasi OVOP. Adapun kendala dalam menjalankan program OVOP meliputi, input yang kurang efisien dan menghasilkan pasar, mencatat kerugian panen, biaya input yang tinggi, modal,

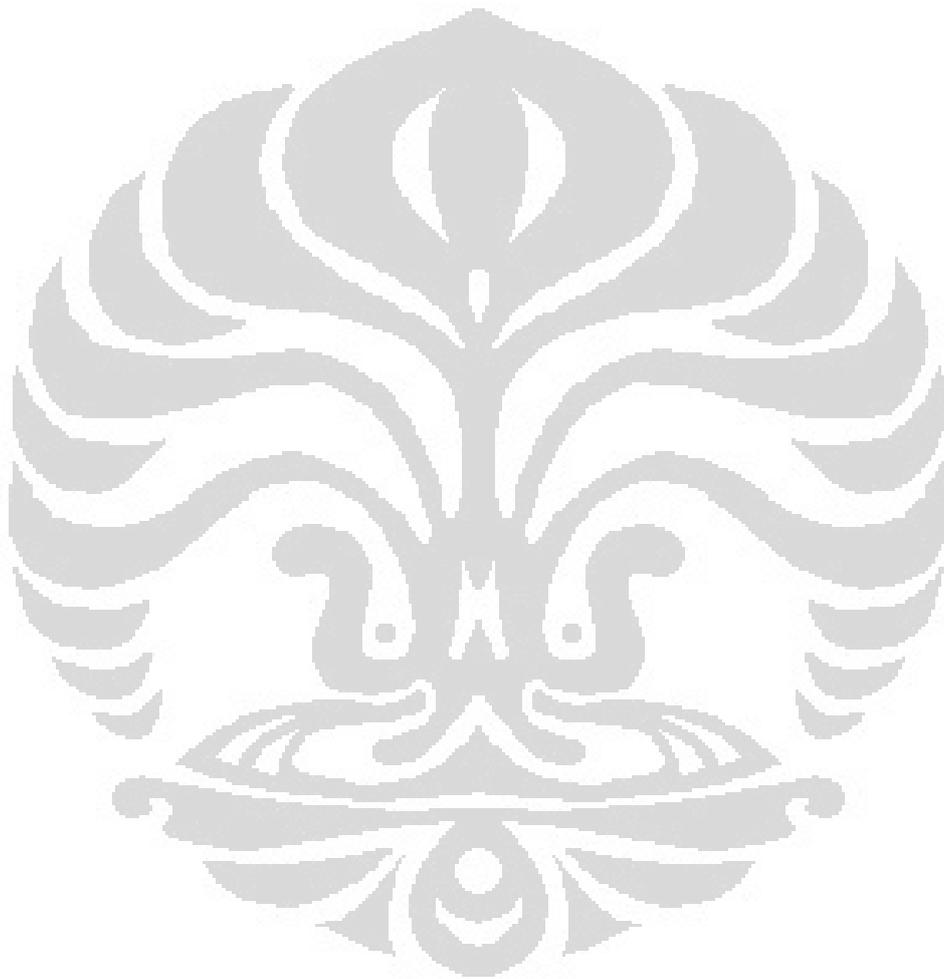
biaya transportasi tinggi, input pertanian yang tidak memadai dan bahan, pelatihan terbatas dan ekstensi, ukuran lahan yang terbatas dan kurangnya akses penyuluhan.

Tinjauan pustaka yang ketiga adalah sebuah paper dengan judul “Knowledge and Networking Strategies for Community Capacity, Development in Oyama-machi: An Archetype of the OVOP Movement”. Ditulis dalam Jurnal of OVOP Policy tahun 2008, oleh Naomi Stenning dan Miyosu Koichi. Dalam Paper tersebut membahas pengalaman Oyama-machi sebagai suatu pola dasar yang terinspirasi untuk mesukseskan pelaksanaan gerakan OVOP. Masyarakat Oyama-machi mencapai pembangunan kapasitas yang signifikan dan melakukan promosi pertanian dengan memperkenalkan gerakan NPC (new plum and Chestnut) di tahun 1961. Secara berturut-turut pemerintah melakukan kampanye produk, seperti kampanye Ume (plum Jepang), kuri (Chestnut) dan kegiatan budidaya jamur enoki serta kegiatan pertanian lain sebelum gerakan OVOP dimulai. Paper ini bertujuan untuk menggambarkan dan menganalisis pengembangan masyarakat dalam melaksanakan OVOP. Selain itu juga ditujukan untuk mengisolasi faktor-faktor penyebab dan kemampuan masyarakat untuk mengambil keuntungan penuh dari kesempatan yang diberikan dari gerakan OVOP dan menawarkan kepada masyarakat untuk melakukannya juga.

Pembangunan modal sosial yang dilakukan di Oyama dilaksanakan dengan mengembangkan kapasitas masyarakat, meliputi Oyama Yuusen Housou (kabel radio), turnamen softball Ohayou, dan hubungan luar negeri *sister-city* untuk mempromosikan gerakan sosial.

Data dalam penelitian ini dikumpulkan oleh penulis ketika sedang menyiapkan studi kasus untuk program pelatihan JICA yang diadakan di Universitas Ritsumeikan Asia-pasifik tahun 2006-2007. Selain itu data juga dikumpulkan selama melakukan kunjungan belajar dan ceramah yang dilakukan masyarakat di Oyama-Machi untuk pelatihan JICA serta data diambil dari wawancara informal, observasi ketika sedang melakukan kerja lapangan di Oyama pada februari 2008.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa keberhasilan Oyama dalam melaksanakan gerakan OVOP karena didukung oleh kapasitas kelembagaan yang kuat. Selain itu juga memiliki jaringan kelembagaan yang benar-benar bersumber dari gerakan masyarakat yang percaya bahwa OVOP mampu memberikan perubahan.



**Tabel 2.1.**  
**Perbandingan Penelitian**

<b>Indikator</b>	<b>Wamsiwor Spenyel</b>	<b>Juliana Immaculate Chidumu</b>	<b>Naomi Stenning dan Miyosu Koichi</b>	<b>Titik Yuliani</b>
Tujuan	<p>1. mendeskripsikan dan mengungkapkan seberapa besar realisasi penyediaan air bersih di kabupaten daerah tingkat II Grobogan terhadap target,</p> <p>2. menganalisis aspek kelembagaan dalam implementasi program penyediaan air bersih, dan</p> <p>3. mengungkapkan faktor-faktor yang berperan dalam aspek kelembagaan untuk implementasi program penyediaan air bersih di kabupaten daerah tingkat II Grobogan.</p>	<p>1) untuk menginvestigasi karakteristik sosial ekonomi yang akan berpengaruh pada penghasilan petani,</p> <p>2) untuk menentukan perbedaan pendapatan antara petani penerima warisan dengan petani yang menjalankan melalui program OVOP,3) untuk menilai persepsi petani terhadap pengaruh program OVOP pada pertanian.</p>	<p>untuk menggambarkan dan menganalisis pengembangan masyarakat dalam melaksanakan OVOP. Selain itu juga ditujukan untuk mengisolasi faktor-faktor penyebab dan kemampuan masyarakat untuk mengambil keuntungan penug dari kesempatan yang diberikan dari gerakan OVOP dan menawarkan kepada masyarakat untuk</p>	<p>Untuk menggambarkan Kelembagaan koperasi dalam melaksanakan program OVOP</p>

			melakukannya juga.	
Pendekatan penelitian	Kuantitatif	Kuantitatif	Kualitatif	Kuantitatif
Jenis penelitian	Deskriptif	Deskriptif	Deskriptif	Deskriptif
Metode pengumpulan data	Dokumen, Wawancara mendalam	dokumentasi, fokus group interview, observasi,	Wawancara, observasi	Studi kepustakaan, existing static, field note, dan wawancara
Hasil penelitian	<p>1. Dari segi PDAM, khususnya penyediaan air bersih di dalam kota, walaupun secara fisik sambungan pelanggan dapat dikatakan memadai, namun penyediaan air bersih menurut standar WHO masih belum memadai bahkan sangat rendah.</p> <p>2. Penyediaan air bersih melalui SAB non PDAM,</p>	<p>petani yang ikut dalam program OVOP mengalami peningkatan pendapatan dibandingkan petani yang tidak tergabung dalam program ini. Kedua, faktor-faktor sosial ekonomi seperti partisipasi OVOP. Adapun kendala dalam menjalankan program OVOP meliputi, input yang kurang efisien dan</p>	<p>keberhasilan Oyama dalam melaksanakan gerakan OVOP karena didukung oleh kapasitas kelembagaan yang kuat. Selain itu juga memiliki jaringan kelembagaan yang benar-benar bersumber dari gerakan masyarakat yang percaya bahwa OVOP mampu memberikan perubahan.</p>	<p>1. OVOP belum memiliki struktur kelembagaan yang kuat</p> <p>2. berdasarkan analisis aspek struktural, dalam menjalankan program OVOP masih mengalami berbagai permasalahan, yaitu belum memiliki regulasi yang tegas dan terjadi kecenderungan aktor koperasi untuk melanggar regulasi</p>

	<p>secara fisik jumlah SAB bertambah, namun kenyataannya penyediaan air bersih dikatakan belum sesuai dengan standar yang layak.</p> <p>3. Dari aspek kelembagaannya, Koordinasi masih lemah</p> <p>4. penyediaan air bersih masih bertumpu pada pendapatan asli daerah (PAD) dan agak mengabaikan pelayanan masyarakat.</p> <p>5. Belum ada tanggung jawab pada pegawai untuk mencapai tujuan PDAM.</p>	<p>menghasilkan pasar, mencatat kerugian panen, biaya input yang tinggi, modal, biaya transportasi tinggi, input pertanian yang tidak memadai dan bahan, pelatihan terbatas dan ekstensi, ukuran lahan yang terbatas dan kurangnya akses penyuluhan.</p>		<p>3) koordinasi yang terjadi masih lemah</p> <p>4) anggota kelembagaan pelaksana tidak memahami apa itu OVOP dan hubungan keanggotaan terkait dengan mekanisme <i>trading</i> yang dilakukan dengan manajer koperasi</p> <p>5) dari sisi aspek kultural, kegiatan yang dijalankan di koperasi berdasarkan prinsip-prinsip agribisnis yang hanya dipahami oleh pemimpin koperasi</p>
--	--	--	--	--

Sumber: peneliti, data diolah

Dari tabel di atas dapat dilihat keunikan dari masing-masing penelitian yang pernah dilakukan sebelumnya. Akan tetapi dalam hal ini, penelitian yang berjudul “analisis aspek kelembagaan dalam pelaksanaan program OVOP di Koperasi Mitra Tani Parahyangan, Cianjur” juga memiliki keunikan tersendiri yang berbeda dengan beberapa penelitian tersebut. Penelitian ini membahas tentang keberadaan program baru (OVOP) yang telah berjalan selama 3 tahun dan masih perlu untuk dikaji dalam ranah akademik. Kemudian, penelitian ini juga mengangkat keberadaan aspek kelembagaan yang akan berperan dalam setiap keberhasilan program, di mana tema kelembagaan ini merupakan tema yang jarang diperbincangkan dalam ranah penelitian sarjana strata satu. Sehingga hal ini akan menjadi menarik untuk dikaji dan akan memberikan sumbangan untuk pengembangan ilmu administrasi negara.

## **2.2. Kerangka Konsep**

Menurut Neuman (2003), teori merupakan suatu sistem gagasan dan abstraksi yang memadatkan dan mengorganisasi berbagai pengetahuan manusia tentang dunia sosial, sementara itu, menurut Turner (Babbie 1992, dalam Jannah, 2005) teori adalah suatu penjelasan sistematis tentang hukum-hukum dan kenyataan-kenyataan yang dapat diamati yang berkaitan dengan aspek khusus dari kehidupan manusia. Dari sini dapat dipahami bahwa kerangka teori pada prinsipnya bukan sekedar kumpulan definisi dari berbagai macam buku, namun lebih pada upaya penggalian teori yang dapat digunakan peneliti untuk menjelaskan hakikat dari gejala yang ditelitinya. Teori menyediakan konsep-konsep yang relevan, asumsi-asumsi dasar yang dapat digunakan, dan mengarahkan pertanyaan penelitian yang diajukan serta membimbing peneliti dalam memberikan makna terhadap data (Neuman, 2003). Dalam hal ini peneliti menggunakan konsep kelembagaan, koperasi, dan OVOP.

### **2.2.1. Kelembagaan**

Dalam kehidupan sehari-hari makna atau arti dari kelembagaan digunakan secara bergantian dengan kata lembaga atau organisasi sosial. Banyak literatur teoritis, baik berbahasa Inggris maupun Indonesia, istilah “kelembagaan” (social institution) selalu disilangkan dengan “organisasi” (social organization). Kedua kata ini sering sekali menimbulkan perdebatan di antara para ahli. “*What constitutes an*

*'institution' is a subject of continuing debate among sosial scientist..... The term institution and organization are commonly used interchangeably and this contributes to ambiguity and confusion*” ( Uphoff, 1986:8). Kalangan agen-agen pembangunan pedesaan dan pertanian, kelembagaan umumnya dipersempit terutama hanya menjadi kelembagaan kelompok tani, koperasi, subak, kelompok petani peserta program, dan kelompok pengrajin. Menurut Norman Uphoff, tujuan akhir adalah organisasi yang melembaga, atau kelembagaan yang memiliki aspek organisasi.

Organisasi dipandang hanya sebagai sesuatu yang akan dilembagakan (Uphoff, 1986:8). Pendapat ini sedikit banyak juga berasal dari Huntington yang menyatakan: *“Organization and procedures vary in their degree of institutionalization.....Institutionalization is the process by which organizations and procedures acquire value and stability.* Organisasi merupakan bagian dari kelembagaan. Dalam konteks ini, organisasi merupakan organ dalam suatu kelembagaan. Keberadaan organisasi menjadi elemen teknis penting yang menjamin beroperasinya kelembagaan ” (Huntington, 1965:378 dalam Syahyuti, 2003).

Uphoff menyatakan bahwa kelembagaan memiliki dua bentuk, yaitu organisasi dalam bentuk roles (peran) dan struktur serta sesuatu yang mempengaruhi perilaku (norma yang diturunkan dari nilai yang hidup di masyarakat). Berikut kutipan pernyataan Uphoff terkait kelembagaan *“ some kinds of institutions have an organizational form with roles and structures, whereas others exist as pervasive influenced on behavior ”* (Uphoff, 1986:9). Lebih jauh Uphoff menyatakan, bahwa intitusi memiliki dua orientasi, yaitu *role-oriented* (berorientasi peran) dan *rule-oriented* (berorientasi aturan); namun kelembagaan lebih fokus kepada aturan (rules). Secara jelas Uphoff mengakui adanya aspek organisasi dalam kelembagaan, namun pengembangan kelembagan (*institutional development*) hanya difokuskan kepada kelembagaan yang memiliki struktur, serta organisasi yang potensial untuk dikembangkan.

Pernyataan Uphoff ini juga didukung oleh Sumner, *“ An institution consist of concept (idea, doctrine, interest) and structure. The structure is a framework or apparatus or perhaps only a number of fungtionaries set to operate in prescribed*

*ways at a certain conjuncture. The structure holds the concepts and furnishes instrumentalis for bringing it into the world of facts and action in a way to serve the interest of men in society”* (Sumner, 1906:55, dalam Somardjan dan Soemardi, 1964:67). Dalam kelembagaan ini terdapat dua dimensi, yaitu aspek normatif dan aspek struktural. Struktur ini menjadi kerangka aparatur untuk mengoperasikan fungsi-fungsi yang ada demi sebuah tujuan.

Dalam Jurnal Ilmu administrasi dan Organisasi (bisnis dan birokrasi, 1993:4), secara tegas Sudarsono Hardjosoekarto menggunakan istilah kelembagaan untuk disepadankan dengan institusional, sedangkan lembaga disepadankan dengan *institution* dalam tulisannya yang berjudul “perubahan kelembagaan: teori, implikasi, dan kebijakan publik

Menurut Jack Knight, ada dua sudut pandang untuk menjelaskan makna lembaga. *“first, institution is a set of rules that structure social interaction in particular ways. Second, for a set of rules to be an institution, knowledge of these rules must be shared by the members of the relevant community or society”*. Pengertian pertama menyatakan bahwa institusi lebih fokus pada sekumpulan peraturan dan prosedur, di mana peraturan tersebut diakui dan memiliki wewenang yang diorganisasikan oleh aktor-aktor yang terlibat. Sementara pada pengertian kedua, lembaga lebih menitikberatkan pada sekumpulan peraturan yang menggambarkan struktur interaksi antar aktor. Dalam hal ini organisasi adalah aktor-aktor kolektif yang mungkin menjadi subyek paksaan lembaga. Organisasi secara umum memiliki struktur internal, kerangka kerja pemerintahan yang menggambarkan interaksi orang-orang yang ada dalam struktur organisasi (Knight, 1992:3).

Elster, 1989a, mengatakan bahwa lembaga menuntut aktor-aktor sosial untuk bekerjasama mencapai tujuan-tujuan sosial yang bermanfaat (Knight, 1992:10). Hal ini senada dengan apa yang diutarakan oleh Schotter, 1981, lembaga akan berperan dalam mengatasi permasalahan di masyarakat dan terdapat paksaan sehingga mampu mencegah individu-individu untuk melakukan tindakan yang tidak sejalan dengan tujuan yang telah ditetapkan.

Douglas C. North mengatakan bahwa institusi termasuk berbagai pembatasan agar mengarahkan manusia untuk berlaku baik dalam hubungan antar manusia. Dalam hal ini lembaga dapat berbentuk formal maupun informal. Contoh formal yaitu peraturan yang dapat menentukan bagaimana manusia berlaku atau bertindak. Sedangkan contoh informal dapat berupa perjanjian, kesepakatan atau tata perilaku.

*institutions include any form of constrain that human beings devise to shape human interaction. Are institutions formal or informal? they can be ether, and I am interested both in formal constrains-such as rules that human beings devise-and informal contstrains-such as convention and code behavior (North, 1994:4 dalam Spenyel, 1998:48)*

Batasan tegas terhadap kelembagaan menyangkut apa yang tidak dan boleh dilakukan seseorang dan dalam kondisi bagaimana dapat diperbolehkan melakukan kegiatan yang biasanya dilakukan. Ada suatu batasan lingkup tempat manusia dapat berinteraksi yang dianalogikan seperti halnya peraturan dalam suatu pertandingan olahraga, bahwa yang menjadi patokan adalah peraturan formal, namun aturan tidak tertulispun melengkapi sebagai dasar ketegasan. Lembaga sama halnya dengan organisasi yang menyediakan struktur untuk interaksi manusia.

Menurut North, lingkungan kelembagaan adalah gugusan aturan-aturan politik, sosial, dan hukum yang mengatur kegiatan ekonomi dan politik. Sementara pengaturan kelembagaan (*institutional arrangement*) adalah pengaturan di antara unit-unit ekonomi yang mengatur cara-cara di mana unit-unit ini dapat bekerjasama. *Institutional arrangements* inilah yang mendekati apa yang disebut sebagai institusi (Bromley, 1998, dalam Sudarsono Harjosoearto, 1993).

Berbeda lagi dengan apa yang dinyatakan oleh Laurer, makna kelembagaan secara hakiki lebih mengandung makna tentang aspek “isi”, tidak hanya pada “bentuk luar” atau fisiknya. Salah satu isi penting dari kelembagaan adalah tata nilai yang menghidupkan kelembagaan tersebut (Lauer, 1982 dalam Syahyuti 2003). Bottomore 1975 dalam Syahyuti 2003 mendefinisikan kelembagaan sebagai *a complex or cluster of roles*, yang menyebutkan bahwa konsep peranan (*role*) merupakan komponen utama kelembagaan. Horton dan Hunt (1984) mendekati pembahasan kelembagaan

dari norma-norma yang hidup dalam masyarakat, sehingga kelembagaan didefinisikan sebagai “suatu sistem norma yang diperlukan untuk mencapai sejumlah tujuan atau kegiatan yang dianggap penting oleh masyarakat yang bersangkutan”, secara jelas bahwa :

*“ An institution is an organized system of sosial relationship which embodies certain common value and procedures and meets certain basic needs of the society. Common value refers to shared ideal and goals; common procedures are the standarized behavieor pattern followed; and system of relationship is the network of rules and statues through wich people carrying out this behavior” (Horton dan Hunt, 1984:243).*

Ruttan dan Hayami, (1984) lembaga adalah aturan di dalam suatu kelompok masyarakat atau organisasi yang memfasilitasi koordinasi antar anggotanya untuk membantu mereka dengan harapan di mana setiap orang dapat bekerjasama atau berhubungan satu dengan yang lain untuk mencapai tujuan bersama yang diinginkan (Djogo, dkk 2003:3).

Ostrom, (1985; 1986) lembaga adalah aturan dan rambu-rambu sebagai panduan yang dipakai oleh para anggota suatu kelompok masyarakat untuk mengatur hubungan yang saling mengikat atau dapat ditentukan oleh beberapa unsur: aturan operasional untuk pengaturan pemanfaatan sumber daya, aturan kolektif untuk menentukan, menegakan hukum atau aturan itu sendiri dan untuk merubah aturan operasional serta mengatur hubungan kewenangan organisasi (Djogo, dkk, 2003: 4).

Demikian pula dengan (L. Broom dan Selznik, 1963 dalam Syahyuti, 2003: 9). Menurutnya sosial organization adalah : *“.... The patterned relations of individual and groups and identity it as one of the two basic sources of order in sosial life, the other being norm and values”*. Jelaslah, bahwa ada dua hal yang berbeda, yaitu antara ‘relasi yang berpola’ di satu bagian, dengan ‘norma dan nilai’ di bagian lain, yang terjadi dalam kehidupan sosial. Bentuk perbedaan yang diinginkan semakin tegas pada Wilson. Menurutnya (Wilson) organisasi sosial *“.... Focusing on the structure rather than the behaviour, an organization of individual such as a hospital, or a public school, may be referred to as an institution”*. Meskipun telah disadari bahwa

ada dua hal yang berbeda yang dikaji baik dalam istilah kelembagaan maupun organisasi, namun bagaimana membedakannya tidaklah juga mudah.

Dari hasil pengkajian literatur yang mendalam, peneliti menggunakan konsep kelembagaan yang dikemukakan oleh Uphoff, yang kemudian dijelaskan secara konseptual oleh Syahyuti (2003). Konsep kelembagaan yang dikemukakan oleh Uphoff kemudian dikembangkan dalam kerangka konseptual sehingga melahirkan suatu dimensi konsep kelembagaan, yaitu aspek struktural dan aspek kultural. Kerangka konseptual yang dikemukakan oleh Syahyuti (2003, 2005) kemudian menjadi rujukan peneliti untuk menitikberatkan konsep kelembagaan yang dinyatakan oleh Uphoff sebagai fokus kajian dalam penelitian ini.

Dimensi aspek struktural diturunkan dari pernyataan Uphoff terkait peran dan struktur, Hal ini juga dibahas oleh beberapa ahli lain (North 1990, Night 1992, Sumner 1984). Dalam dimensi struktural, Uphoff lebih menekankan pada pentingnya struktur dalam pembangunan pedesaan. Struktur tersebut menitikberatkan pada simpul-simpul jaringan antar lembaga-lembaga pemerintah, peran swasta, dan peran dari kelembagaan lokal. Uphoff menjelaskan bahwa kelembagaan memiliki arti penting dalam pembangunan pedesaan apabila dijalankan secara efektif pada setiap lini dan tingkatan dalam sektor publik maupun privat.

Menurut Uphoff ada tiga rangkaian kelembagaan yang dibutuhkan untuk pembangunan pedesaan. Pertama adalah *networks of government agencies*, menyediakan pelayanan publik yang akan disatukan dalam produktivitas yang lebih tinggi dan sebuah peningkatan kualitas hidup di semua negara yang telah berpengalaman dalam pembangunan pedesaan. Ini tersusun dari produksi yang berorientasi pada asistensi (penelitian pertanian, pelayanan konsultasi industri kecil, lembaga pasar dan kredit, dan departemen irigasi) yang mengarah pada pelayanan sosial (fasilitas kesehatan dan sanitasi, sistem sekolah, dan lembaga perencanaan keluarga).

Jaringan biasanya digunakan dalam teori kapital sosial, yang artinya kurang lebih sebagai berikut (Robert M. Z. lawang, 2005:61):

- ada ikatan antar simpul (orang atau kelompok) yang dihubungkan dengan media (hubungan sosial). Hubungan sosial ini diikat dengan kepercayaan dalam bentuk *strategic* maupun *moralistik*. Kepercayaan tersebut dipertahankan oleh norma yang mengikat kedua belah pihak.
- ada kerja antar simpul (orang atau kelompok) yang melalui media hubungan sosial menjadi satu kerjasama, bukan kerja bersama-sama.
- seperti halnya sebuah jarring kerja yang terjalin antar simpul pasti kuat menahan beban bersama.
- dalam kerja jaring tersebut memiliki ikatan (simpul) yang tidak berdiri sendiri. Jika salah satu simpul putus, maka keseluruhan jarring tidak akan berfungsi lagi, dan harus diperbaiki lagi.

Adapun dalam penelitian ini lebih fokus pada jaringan antar kelembagaan pemerintah, di mana di dalamnya terdapat serangkaian regulasi yang mempengaruhi pola interaksi antar aktor yang terlibat dan hubungan antar peran agen dalam melakukan koordinasi. Selain itu peneliti juga akan membahas jaringan kemitraan dengan pasar yang di dalamnya terdapat rasionalitas yang mempengaruhi aktor-aktor untuk bertindak sesuai dengan tuntutan pasar.

Kedua, yang menjadi fokus dalam kelembagaan menurut Uphoff adalah peran swasta melalui saluran pasar, yang berorientasi pada kesempatan dan keuntungan. Ketiga, terdiri dari kelembagaan lokal yang tersusun dari pemerintah lokal untuk perusahaan lokal, di mana dalam hal ini pemerintah mengupayakan organisasi lokal yang berbasis keanggotaan, seperti koperasi, asosiasi petani, kelompok pengguna air yang didesain secara kolektif sebagai organisasi lokal.

Pada aspek struktural yang dikemukakan oleh Uphoff, Syahyuti (2003) juga menurunkan beberapa indikator yang menjadi pendukung dimensi tersebut. Fokus utama aspek struktural (keorganisasian) adalah struktur. Menurut Asopa dan Beye, struktur adalah “.....*is the manner in which various sub units are arranged and inter related*” (Syahyuti, 2003:81). Struktur dalam sebuah kelembagaan sangat penting karena menggambarkan kejelasan pembagian peran dalam aktivitas kelembagaan. Selain itu struktur juga berfungsi untuk menjelaskan bagaimana kaitan antar fungsi-

fungsi yang berbeda, penjenjangan antar bagian, konfigurasi otoritas, kesalinghubungan antar otoritas, serta berhubungan dengan lingkungan sekitar. Struktur tidak hanya menjadi pedoman anggota untuk bertindak, melainkan juga menjelaskan siapa atau bagian mana yang harus bertanggung jawab untuk berhadapan dengan pihak luar. Berikut ini ada beberapa objek-objek pokok untuk memahami aspek struktural secara lebih detail:

1. **Struktur**, menggambarkan bagaimana hubungan antar bagian dalam lembaga secara keseluruhan. Di dalamnya terdapat beberapa indikator, cakupan kelembagaan, struktur umum yang berjalan, kompleksitas pembedaan dan pembagian kerja, hirarki kewenangan, pembedaan antara struktur tekstual yang ideal dengan struktur faktual (yang beroperasi sehari-hari), dan struktur kekuasaan yang terbangun (Syahyuti, 2000:81).

2. **Pola interaksi antar aktor**,

Menurut Granovetter, aktor adalah pelaku aktif. Aktor tidak seperti atom-atom yang lepas dari konteks masyarakat tempatnya hidup, namun tidak pula sepenuhnya patuh pada aturan sosial yang hidup, tindakan purposif yang dilakukan oleh aktor justru tertahan dalam rantai relasi sosial. *“Actors do not behave or decide as atoms outside a social context, nor do they adhere slavishly to a script written for them by the particular intersection of social categories that they happen to occupy. Their attempts at purposive action are instead embedded in concrete, ongoing systems of social relations”* (Granovetter dalam Syahyuti, 2010).

Proses interaksi sosial merupakan cara untuk menciptakan hubungan sosial yang terpola yang disebut jaringan-jaringan hubungan sosial atau pengorganisasian sosial dan struktur sosial. Kata sosial menyatakan bahwa lebih dari seorang yang terlibat, dan interaksi berarti bahwa terjadi saling mempengaruhi satu sama lain (Zasuli, 2009:4).

Menurut Gillin dan Gillin (1954) dalam Tonny (2003), interaksi sosial merupakan hubungan-hubungan sosial yang dinamis yang menyangkut

hubungan antara orang-perorang, antara kelompok-kelompok manusia, maupun antara orang-perorang dengan kelompok manusia. Rakhmat (2005) mengemukakan, bila individu-individu berinteraksi dan saling mempengaruhi, maka terjadilah: (1) proses belajar yang meliputi aspek kognitif dan afektif (aspek berfikir dan aspek merasa), (2) proses penyampaian dan penerimaan lambang-lambang (komunikasi), dan (3) mekanisme penyesuaian diri seperti sosialisasi, permainan peran identifikasi, proyeksi, agresi, dan sebagainya. Suatu interaksi sosial tidak mungkin terjadi apabila tidak memenuhi dua syarat yaitu adanya kontak sosial dan komunikasi. Kontak adalah salah satu hal yang terpenting untuk mendekatkan pihak-pihak yang saling berinteraksi. Makin sering kontak, makin dekat antara pihak-pihak yang tadinya saling tidak mengenal, saling bersikap negatif, atau saling bermusuhan (Sarwono, 2005). Kontak sosial dapat berlangsung dalam tiga bentuk, yaitu : (1) antara orang-perorang, misalnya antara nelayan buruh dengan juragannya, (2) antara orang-perorang dengan suatu kelompok dan (3) antara suatu kelompok (Zasuli, 2009:5)

3. **Hubungan antar peran**, Peran mengacu pada sekumpulan harapan dari anggota terhadap perilaku seseorang yang memiliki posisi tertentu. Untuk menganalisisnya, peneliti fokus pada bagaimana bentuk hubungan yang terjadi, bagaimana peran masing-masing posisi dalam struktur dijalankan, apakah sesuai dengan struktur yang semestinya atau ada penyesuaian, bagaimana bentuk koordinasi antar bagian dalam jaringan baik formal maupun informal, bagaimana sistem komunikasi yang dijalankan, dan bagaimana mekanisme pengambilan keputusan yang berlaku (Syahyuti, 2003:84).

Dimensi yang kedua adalah aspek kultural atau normatif. Beberapa kalangan sosiolog yang menyebut bahwa norma sebagai penentu pokok perilaku individu dalam masyarakat adalah Durkheim (1968), Parsons, Sumner dan Cooley (dalam Mitchel, 1968), Selznick, Soekanto (1999: 218), serta Uphoff (1986). Parsons menyebutkan bahwa *"sistem normalah yang mengatur relasi antar ndividu, yakni bagaimana relasi individu semestinya"* (Scott, 2008: 14-15), sementara Durkheim

(1968) menyebut bahwa “*integrasi sosial dan regulasi antar individu dicapai melalui konsensus tentang moral dan nilai-nilai*”. Selznick menekankan pentingnya kontrol norma yang secara bersamaan kemudian menginternalisasi aktor dan menekannya dalam situasi sosial (Syahyuti, 2010: 38).

Norma merupakan komponen pokok dan paling awal dalam lembaga. Karena itulah, para ahli yang berada di sisi ini sering mengklaim sebagai telah melahirkan kelembagaan yang asli (*genuine institutionalism*). Pada prinsipnya, norma akan menghasilkan preskripsi, bersifat evaluatif, dan melahirkan tanggung jawab dalam kehidupan aktor di masyarakat. Norma memberi pengetahuan apa tujuan kita, dan bagaimana cara mencapainya. Norma bersifat membatasi (*constraint*) sekaligus mendorong (*empower*) aktor. Kompleks norma pada hakekatnya menjelaskan apa kewajiban bagi aktor.

Bahasan nilai dan norma dalam kelembagaan menjadi objek kajian yang spesifik. Adapun indikator yang digunakan untuk menganalisis antara lain nilai-nilai yang diterapkan dalam bekerja, apa nilai yang dianut oleh anggota kelembagaan, apa saja aturan-aturan tertulis yang menjadi pedoman dalam kelembagaan?

### **2.2.2. Koperasi**

Koperasi sebagai organisasi ditandai dengan kepemilikan anggota, kontrol dan manfaat. Sebuah koperasi adalah sebuah organisasi, yang dipandu oleh aturan dalam kegiatan sehari-hari (*day to day activity*). Jika institusi adalah aturan permainan, maka organisasi serta pengusaha adalah pemain (Tomas dan Hangula, 2011:698).

Secara harfiah kata koperasi berasal dari: Cooperation (latin), atau co-operatie (Belanda), dalam bahasa Indonesia diartikan sebagai bekerjasama, sehingga koperasi mengandung pengertian bahwa koperasi sebagai organisasi atau lembaga ekonomi modern yang mempunyai tujuan, mempunyai sistem pengelolaan, mempunyai tertib organisasi (mempunyai rules dan regulations) bahkan mempunyai asas dan sendi-sendi dasar (Sudarso dan Edilius, 2005:1).

Menurut Roy, definisi koperasi adalah *a cooperative is define as a business voluntary organized, operating at cost, which is owned capitalized by members patrons as users, sharing risks and benefits, proportional to their participation.* (Sukamdiyo, 2004:3).

Sedangkan menurut Muhammad Hatta (di dalam tim UGM, 1980:14) menyebutkan bahwa koperasi usaha bersama untuk memperbaiki nasib penghidupan ekonomi berdasarkan tolong-menolong. Selanjutnya dikemukakan bahwa gerakan koperasi adalah perlambang harapan bagi kaum ekonomi lemah berdasarkan *self help* dan tolong menolong di antara anggota-anggotanya sehingga melahirkan rasa saling percaya kepada diri sendiri dalam persaudaraan koperasi yang merupakan semangat baru dan semangat menolong diri sendiri (Sukamdiyo, 2004:4).

Adapun pengertian yang ketiga dinyatakan oleh perserikan buruh sedunia (ILO, 1975, dalam Sukamdiyo) *cooperative is an association of person usually of limited means, who have voluntary joint together to achieve common economic and through the formation of a democratically controlled business organization, making equitable business organization to the capital required and accepting a fair share of the risk and benefits of under taking.* Maksud dari definisi ini menyatakan bahwa koperasi adalah suatu perkumpulan yang terdiri dari orang-orang, umumnya yang ekonominya lemah, yang secara sukarela menggabungkan diri untuk mencapai suatu tujuan bersama dalam bidang perkoperasian dengan jalan pembentukan perusahaan yang diawasi secara demokratis, di mana masing-masing anggota secara ikhlas turut memberikan modal; yang dibutuhkan dan masing-masing bersedia memikul resiko dan turut mengecap keuntungan-keuntungan yang timbul dari usaha tersebut menurut pertimbangan yang adil.

Sementara itu DR. G. Mladenatz dalam bukunya *Histoire des Doctrines Cooperative*, tahun 1993, menulis: *“Co-operatives enterprises are assiations of persons small producers or consumers who have come together voluntary to achieve some comme purposes by areciprocl exchange of services through a collective economic enterprise working at their comme risk and with resources to all members contribute”* (Sudarsono dan Edilius, 2005:9).

Pengertian yang berkembang lebih lanjut menyatakan bahwa organisasi koperasi merupakan suatu cara atau sistem hubungan kerja sama antara orang-orang yang memiliki kepentingan sama, yaitu kepentingan anggota guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan bersama (Sukamdiyo, 2004: 10). Berbagai pendapat dan fungsi dari masing-masing anggota dipersatukan dalam hubungan yang selaras, sehingga kepentingan masyarakat yang menjadi anggotanya dapat terintegrasi di mana untuk ini diperlukan struktur organisasi yang baik. Organisasi yang baik berarti semua aspek dan kepentingan anggotanya dapat dirumuskan dalam peraturan yang tegas dalam anggaran dasar dan anggaran rumah tangga (Sukamdiyo, 2003:10).

Unsur-unsur organisasi koperasi terdiri dari:

1. anggota yang mendukung kelompoknya
2. mereka yang mempunyai kepentingan sama atau integrasi kepentingan yang lebih diarahkan pada kepentingan ekonomis
3. anggota yang bersedia bekerjasama dan bermotivasi swadaya
4. tujuan bersama yang ditetapkan dan disepakati bersama serta dikelola secara bersama.

Mekanisme untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dilakukan dengan membagi pekerjaan sesuai fungsinya dan menganut suatu aturan yang cocok (sistem yang sesuai). Dalam pelaksanaannya hubungan kerja antar fungsi mencakup kekuasaan, wewenang, serta tanggung jawab masing-masing harus jelas dan dilaksanakan secara konsekuen ( Sukamdiyo, 2003:11). Unsur-unsur yang terdapat dalam struktur koperasi harus memperhatikan hal-hal berikut:

- tujuan yang jelas harus dirumuskan sebagai landasan dan pedoman dalam menentukan tata kerja yang efektif. Tujuan ini dapat dibedakan menjadi tujuan umum dan tujuan khusus. Tujuan umum koperasi adalah mensejahterakan para anggotanya, sedangkan tujuan khusus adalah meningkatkan mutu produksi maupun usahanya.
- dalam mencapai tujuan diperlukan berbagai fungsi dan penjelasan mengenai bagaimana masing-masing fungsi tersebut dilaksanakan.

- dalam masing-masing fungsi harus diadakan pembagian tugas yang jelas dan tegas dengan batas-batas kekuasaan dan wewenang tertentu
- orang yang dipilih untuk masing-masing fungsi harus yang memiliki keahlian sesuai dengan yang dibutuhkan.
- pemimpin dalam menjalankan fungsinya harus mempunyai tim kerja yang kompak dengan lainnya, sehingga dapat bekerjasama dengan baik, tertib dan selaras dengan tujuan.

Koperasi dalam menjalankan tugasnya memiliki nilai dasar yang menjadi pedoman dalam berkoperasi. Berdasarkan hasil kesepakatan *International Co-operation alliance* (ICA) 1966 ( Book dalam Djohan, 1992:229), ada beberapa nilai dasar yang harus dimiliki oleh setiap koperasi sebagai lembaga sosial ekonomi. Berikut ini nilai-nilai dasar koperasi menurut kesepakatan ICA:

1. Keanggotaan koperasi harus sukarela dan diperoleh tanpa pembatasan yang dibuat-buat atau diskriminasi sosial, politik, agama, ras, terhadap setiap orang yang dapat menggunakan jasa-jasa koperasi dan bersedia untuk menerima tanggung jawab keanggotaan.
2. Perkumpulan koperasi adalah organisasi demokratis. Kegiatan-kegiatannya harus diurus oleh orang-orang yang dipilih atau ditunjuk dengan cara yang disetujui anggota koperasi dan bertanggungjawab terhadap anggota.
3. Modal saham (simpanan) harus benar-benar menerima bunga terbatas, jika memang ada.
4. Sisa hasil usaha (SHU) atau simpanan yang diperoleh dari usaha koperasi menjadi milik para anggota koperasi yang bersangkutan dan harus dibagi dengan cara yang menghindarkan seseorang anggota memperoleh kemanfaatan atas kerugian anggota yang lain. Hal ini dapat dilakukan dengan keputusan dari para anggota sebagai berikut:
  - a. dengan menyediakan bagian SHU bagi perkembangan usaha koperasi
  - b. dengan menyediakan bagian SHU bagi jasa bersama
  - c. dibagikan di antara para anggota sebanding dengan transaksi masing-masing dengan perkumpulan.

5. Semua perkumpulan koperasi harus melakukan usaha pendidikan bagi anggota-anggotanya maupun masyarakat di daerah kerjanya, harus secara aktif bekerjasama melalui setiap cara yang praktis dengan koperasi-koperasi lain pada tingkat lokal, nasional, dan internasional
6. Semua perkumpulan koperasi harus mampu melayani kepentingan para anggota maupun masyarakat di daerah kerja koperasi, harus secara aktif bekerjasama dengan koperasi-koperasi lain pada tingkat lokal, nasional, maupun internasional.

Selain berpijak pada nilai-nilai dasar, koperasi juga memiliki ide dan etika dasar agar sesuai dengan tujuan dibentuknya koperasi. Ide dan etika dasar tersebut di antaranya (Djohan, 1992:49):

1. persamaan (demokrasi)
2. keadilan
3. kebebasan (kesukarelaan)
4. saling menolong
5. mobilisasi sumberdaya manusia
6. tanggung jawan sosial
7. pelayanan kebutuhan ekonomi
8. internasionalisme

Dalam penelitian ini, koperasi yang dimaksudkan adalah koperasi pertanian, yaitu koperasi yang bergerak di bidang pertanian. Ortmann dan King (2007) mengungkapkan secara umum bahwa koperasi pertanian dapat diklasifikasikan ke dalam tiga kategori utama menurut aktivitasnya, yaitu (1) pemasaran koperasi, yang berkaitan dengan kemampuan menawar yang lebih baik terkait harga, memproses, menjual produk-produk pertanian, (2) pemasok pertanian koperasi, kegiatan utamanya adalah membeli produk pertanian yang dihasilkan anggota, memproses dan merumuskan, mendistribusikan perlengkapan pertanian dan inputi seperti bibit, pupuk, pakan, bahan kimia, peralatan pertanian, perlengkapan infrastrukture, dan perangkat keras lainnya; (3) pelayanan koperasi, memiliki kegiatan utama untuk menyediakan

layanan seperti truk, gudang penyimpanan, inseminasi buatan, irigasi, kredit, utilitas, dan asuransi. Di mana sebagian besar koperasi pertanian adalah bisnis yang relative kecil. Bukti empiris menunjukkan bahwa margin keuntungan yang lebih rendah di pasar (Rogers dan Petraglia, 1994, Haller 1993 dikutip oleh Torgeson, dkk, 1998:11).

Koperasi dapat memiliki peran semakin penting sebagai pemain dalam penyediaan akses pertanian dari produsen ke pasar dan menyediakan kendaraan guna meningkatkan nilai tambah bagi para anggotanya (Torgeson, dkk,1998:11, dalam Thomas dan Hangula 2011:2). Secara mendalam, ketika membahas koperasi pertanian ada sejumlah konsep yang harus dipahami, yaitu *transactional cost* dan *principal agent*. Biaya transaksi merupakan persetujuan legal atau kontrak dua atau lebih rekan dalam hubungan perdagangan, termasuk biaya untuk mencari rekan penjualan, hubungan negosiasi, manajemen informasi, dan penegakan kontrak (Kherallah dan Kristen, 2002, dalam Thomas dan Hangula, 2011). Biaya transaksi pertama kali diperkenalkan oleh Williamson (1975, 1985) dan dihubungkan dengan *bounded rationality* yang dikemukakan oleh Simon (1957). Di dalam biaya transaksi bahwa dalam setiap pertukan pasar tidak ada yang tanpa biaya (*costless*). Kontrak di sini memainkan peran yang krusial karena membolehkan pihak-pihak untuk mengisi kewajiban agar terlindung dari perilaku opportunistik dari salah satu atau beberapa pihak dalam transaksi.

Sementara itu, *principal-agent* didefinisikan sebagai kontrak eksplisit atau implisit antara satu orang atau lebih (*principal*) yang melakukan kesepakatan kepada orang lain (*agent*) untuk mengambil tindakan atas nama *principal* (Barry, dkk, 1993, dalam Thomas dan Hangula, 2011). Dalam hubungan keagenan, biasaya agen memiliki informasi yang lebih daripada *principal*, terkait detail tugas-tugas individual meliputi tindakan, kemampuan, dan kinerja (Eggertsson, 1990, dalam Thomas dan Hangula, 2011). Konsep keagenan kemudian menjadi sangat relevan untuk menggambarkan pola interaksi dalam struktur kelembagaan koperasi karena agen (*manajer*) mungkin tidak melakukan tindakan terbaik sesuai dengan kepentingan anggota koperasi (*principal*) (Ortmann dan King, 2007).

Keterkaitan biaya transaksi dan principal agen ini akan digunakan peneliti untuk menganalisis pola interaksi antar aktor dalam menjalankan kegiatan koperasi. Prinsipal-agen akan digunakan untuk menganalisis pola interaksi antara manager (agen) dengan anggota koperasi (principal) ketika menjalankan rutinitas koperasi. Sedangkan biaya transaksi digunakan untuk menganalisis pola interaksi antara koperasi dengan jaringan pasar dalam melakukan kontrak penjualan (trading) produk koperasi.

### **2.2.3. One Village One Product (OVOP)**

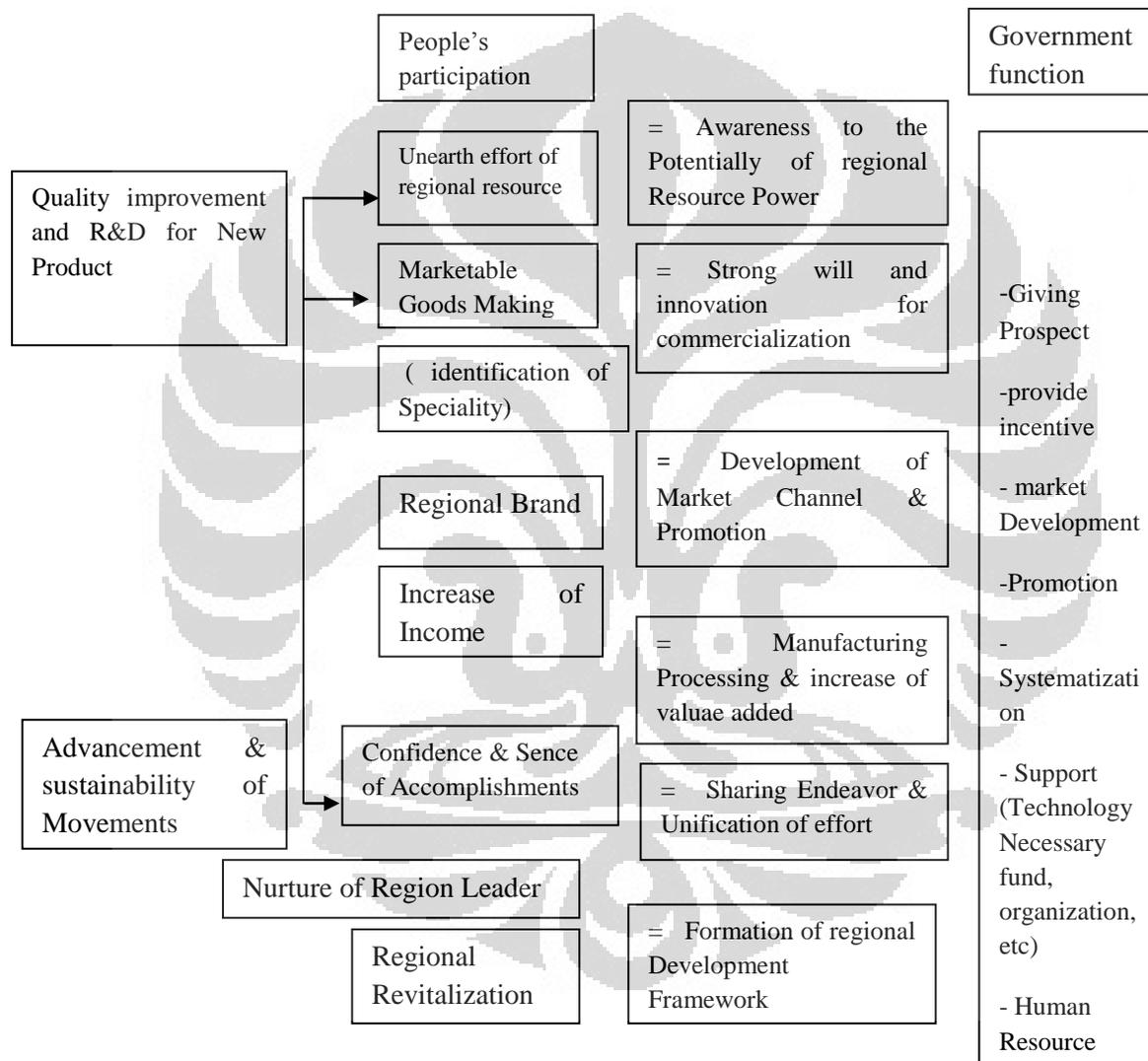
OVOP sesungguhnya merupakan gerakan masyarakat yang digerakkan pertama kali oleh Gubernur Mirihiko Hiramatsu (Gubernur Propinsi Oita) pada tahun 1979. Menurut Horton dan Hunt (1984) gerakan sosial merupakan salah satu bentuk utama dari perilaku kolektif. Secara formal, gerakan sosial didefinisikan sebagai suatu kolektivitas yang melakukan kegiatan dengan kadar kesinambungan tertentu untuk menunjang atau menolak suatu perubahan yang terjadi dalam masyarakat atau kelompok yang mencakup kolektivitas itu sendiri (Turner dan Killian 1972:246, dalam Horton dan Hunt 1984: 195). Batasan yang kurang formal dari gerakan sosial adalah suatu usaha kolektif yang bertujuan untuk menunjang atau menolak perubahan. Terkait makna dari gerakan sosial, OVOP pertama kali muncul dengan tujuan melakukan mobilisasi sumberdaya karena faktor depopulasi (kekurangan penduduk) akibat daya tarik kota yang begitu besar. Mobilisasi sumberdaya memandang kepemimpinan, organisasi (kelembagaan), dan taktik yang menentukan sukses atau tidaknya gerakan sosial ( Oberschall, 1973; Wilson, 1973; Gamson, 1975; McCarthy dan Zald, 1977; Walsh, 1981; Horton dan Hunt, 1984). Mereka berpandangan bahwa tanpa adanya keluhan dan ketidakpuasan tidak akan banyak terjadi gerakan.

OVOP yang merupakan wujud dari gerakan sosial, sangat dipengaruhi oleh faktor kepemimpinan, di mana dalam hal ini gerakan dipimpin oleh Gubernur Mirihiko Hiramatsu. Hiramatsu melakukan mobilisasi sumberdaya melalui penggalian produk-produk lokal yang menjadi unggulan di tingkat propinsi dan yang terpenting menjual (marketable). Langkah awal yang dilakukan adalah mengangkat *brand agriculture* sebagai produk OVOP dengan mendorong masyarakat untuk menanam

plum dan chestnut untuk dijual ke hawaii, di mana dikenal adanya motto “ *let’s plant plums and chestnuts to go to Hawaii*”. Ternyata motto ini sukses mengantarkan produk tersebut ke pasar internasional.

Untuk memahami lebih jauh tentang konsep gerakan OVOP, peneliti menyajikannya dalam bentuk gambar sebagai berikut:

**Gambar 2.1. Konsep Dasar Gerakan OVOP**



Sumber: Blue Print OVOP, 2010

Secara mendalam ketika berbicara tentang gerakan OVOP dalam suatu wadah kelembagaan, maka tidak akan melupakan nilai-nilai yang dianut untuk melanjutkan gerakan. Nilai-nilai tersebut dikonseptualisasikan dalam bentuk prinsip-prinsip dasar

gerakan. Menurut *International Exchange Promotion Committee*, ada tiga prinsip dalam OVOP:

1. *Think Globally, Act Locally*

Masyarakat lokal diharapkan mampu menciptakan produk kebanggaan lokal yang memiliki reputasi global

2. *Self Reliance and Creativity*

Penggerak utama yang menjadi kekuatan gerakan OVOP adalah masyarakat sendiri. Menggerakkan peran masyarakat dengan kreativitas, inovasi, ketekunan, dan potensi sumber daya. Pengetahuan masyarakat merupakan salah satu prinsip dasar gerakan OVOP. Masyarakat yang menentukan produk yang dipilih yang memiliki spesialisitas/keunikan nyata.

3. *Human Resource Development*

Pengembangan SDM masyarakat lokal merupakan prinsip yang sangat penting dalam gerakan OVOP. Masyarakat harus mempunyai motivasi tinggi untuk mentransformasikan tantangan menjadi peluang, tidak menyerah dalam pencarian, tidak pernah menderita oleh kegagalan, tetapi secara terus menerus berupaya menghadapi perubahan.

Di dalam konsep ini peneliti juga akan memperlihatkan perkembangan OVOP Jepang sebagai bahan acuan analisis penelitian ini. Perkembangan OVOP terdiri dari beberapa tahapan, yaitu:

1. Pendahuluan OVOP (1975-1978), dalam tahapan ini pemerintah membuat konsep OVOP
2. Langkah Pertama OVOP (1979-1982), memulai pertemuan dengan Rural Town (pemerintah lokal) untuk menginisiasikan gerakan OVOP di Oita. Hal ini dilakukan dengan berbagai cara, yaitu 1) melakukan pertemuan secara berputar ke kota-kota kecil untuk membicarakan OVOP dengan cara melakukan dialog langsung dengan masyarakat langsung oleh Gubernur Oita. Hiramatsu melakukan pertemuan langsung ke semua kota dan desa yang ada

di Oita untuk mendiskusikan bagaimana cara merevitalisasi komunitas lokal dan bagaimana mempromosikan industri dengan masyarakat lokal. Gubernur Hiramatsu melakukan komunikasi secara langsung dengan “local leader” yang akan menjadi insipirator gerakan; 2) melakukan seleksi produk OVOP dan kampanye di TV sebagai media promosi OVOP yang dilakukan dengan cara menyeleksi produk-produk yang unggul dan memberikan penghargaan serta promosi, sekaligus menyediakan program TV OVOP dibawah inisiatif masyarakat desa; 3) memberikan dukungan untuk perbaikan kualitas OVOP dengan cara membuat pusat dukungan teknis untuk OVOP; 4) usaha pemasaran oleh pemerintah lokal Oita untuk menjual produk OVOP di pasar global dengan cara melakukan pameran OVOP di Tokyo dan kampanye pasar global.

3. Langkah ketiga OVOP (1983-1988), melakukan intensifikasi pengembangan SDM dan diversifikasi gerakan OVOP
4. Langkah keempat OVOP (1989-1993), dari target peningkatan pendapatan menuju kualitas kehidupan manusia. Hal ini dimulai dengan mengubah pola dari orientasi produksi ke orientasi kultural dari OVOP, paradigm berubah dari GNP ke GNS. Kedua melakukan promosi pariwisata dan olahraga di bawah konsep OVOP (merevitalisasi even-even, festival olahraga, kagura festival, ajimu gree tourism, muddy paddy volley ball, dan lain-lain). Ketiga, membangkitkan kota baru berdasarkan gerakan OVOP.
5. Langkah kelima OVOP (1993-2000), mengarah pada interaksi global terhadap OVOP dan pertukaran internasional.

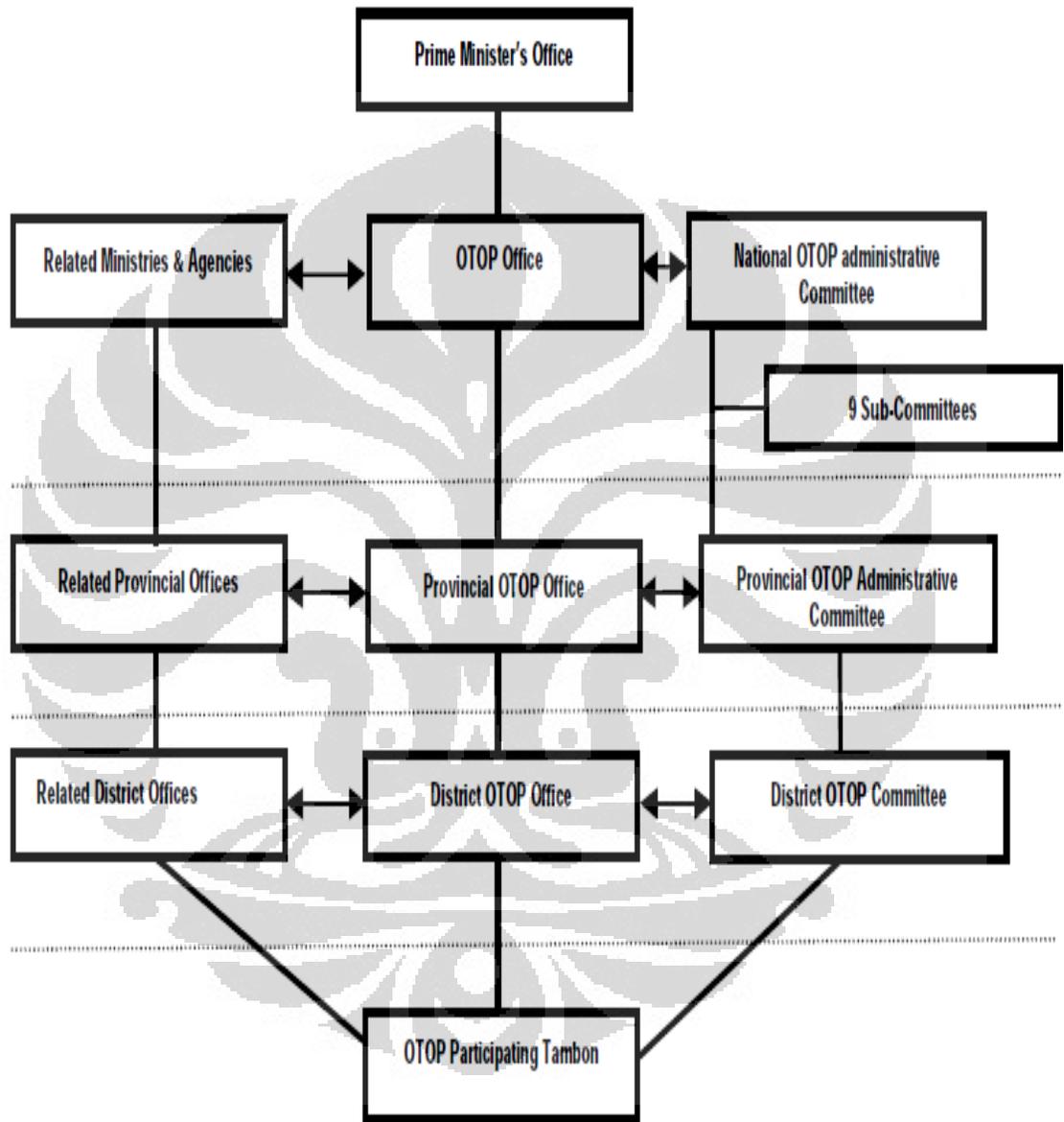
Berdasarkan paparan di atas, OVOP di Jepang merupakan suatu gerakan yang sudah melembaga, di mana nilai, norma, orientasi dan doktrin OVOP diterima oleh masyarakat di tingkat *grassroot* dan dipahami pula oleh aktor pembuat kebijakan. Dilihat dari aspek strukturalnya, OVOP memiliki struktur kelembagaan yang sederhana di mana dalam menjalankannya terdapat tiga level kelembagaan, yaitu di level prefektur terdapat *Oita prefecture OVOP Promotion Committee* yang membina

pemerintah lokal yang ada di bawahnya untuk melaksanakan gerakan OVOP. Komite OVOP ini berbagi tanggung jawab dengan *Oita International Exchange Committee*. Dalam hal ini pemerintah lokal dilihat sebagai asosiasi mandiri (self-help association) sebagai asistensi kebutuhan mereka sehingga gerakan bersifat bottom-up (Shok Speaktra, 2008).

Keberhasilan OVOP yang diterapkan di Jepang kemudian mengilhami sejumlah negara di Asia dan Afrika, salah satunya adalah Thailand dengan menggunakan konsep serupa tetapi berbeda kelembagaannya. Di Thailand, OVOP lebih dikenal dengan sebutan OTOP (*one tambon one product*) dan gerakan berakar dari Perdana Menteri Thailand sehingga kelembagaan OVOP bersifat lambang. Di bawah ini struktur kelembagaan yang menangani OTOP di Thailand.



**Gambar 2.2. Struktur Kelembagaan Yang Menangani OTOP Thailand**



sumber: Takanashi 2008

Struktur kelembagaan OTOP pada gambar di atas menunjukkan bahwa struktur yang dibangun sudah kompleks, di mana di dalamnya terdapat pembagian

peran dan tanggungjawab yang berbeda-beda. Struktur kelembagaan tersebut menggambarkan pola koordinasi dan interaksi antar aktor yang terlibat dalam mengembangkan OTOP. Terjadi interaksi dan koordinasi yang baik pada semua *stakeholder* yang terlibat dalam OTOP yang dipengaruhi oleh faktor kepemimpinan dan regulasi yang dikeluarkan oleh pemimpin yang menerapkan mekanisme reward dan punishment. Dengan demikian, dalam pengembangan OTOP yang memiliki struktur kelembagaan yang kompleks dari level pemerintah pusat hingga desa. Tindakan kolektif yang dilakukan oleh aktor dibatasi oleh regulasi dan perencanaan yang sudah dibuat oleh komite OTOP. Adapun dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab masing-masing dilaksanakan secara *a hand-in-hand action* untuk melakukan pengawasan, evaluasi, dan pembinaan (Pasaribu, 2007).

Dalam praktiknya OVOP juga memanfaatkan relasi atau interaksi dengan Japan External Trade Organization (JETRO) untuk membantu pelaksanaan awal program selama satu tahun penuh (2002) yang berkolaborasi dengan organisasi Jepang yang ada di Thailand. JETRO ini juga membantu mempromosikan produk-produk Thailand di Jepang.

Secara keseluruhan OTOP di Thailand dijalankan dengan memanfaatkan relasi berbagai aktor baik dari kelembagaan pemerintah, swasta dan kelompok komunitas. Inilah yang dinamakan koordinasi tiga jalur untuk mempercepat pelaksanaan program.

**Tabel 2.2. Tugas Dan Tanggung Jawab Kelembagaan Dalam Skema Koordinasi Tiga Jalur**

Kelembagaan	Tugas dan Tanggungjawab
Government institution	<ul style="list-style-type: none"> <li>• memperkenalkan dan melakukan sosialisasi program</li> <li>• mendorong dan memediasi pertemuan antara swasta dan kelompok komunitas</li> <li>• menyediakan pelatihan pada kelompok komunitas</li> <li>• memberikan kredit yang murah kepada masyarakat untuk mendorong investasi industri masyarakat lokal</li> <li>• mengontrol dan mengukur pencapaian program</li> </ul>
Perusahaan swasta	<ul style="list-style-type: none"> <li>• melakukan inisiasi koordinasi dengan lembaga pemerintah terkait transfer manajemen dan produksi kepada kelompok komunitas lokal</li> <li>• menyediakan dukungan (bahan baku, teknik produksi, peralatan)</li> <li>• memberikan investasi modal</li> <li>• mengalokasikan aktivitas produksi untuk memproduksi unit-unit di desa</li> <li>• membantu komunitas dalam distribusi dan saluran pemasaran produk</li> </ul>
Kelompok komunitas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• berpartisipasi dalam produksi yang dilakukan oleh kelompok komunitas</li> <li>• membuat dan menjaga komitmen untuk</li> </ul>

	mendukung investasi dan manajemen komunitas berbasis industri
--	---

sumber: [www.smethai.net](http://www.smethai.net) (2006)

Untuk membedakan gerakan OVOP dan OTOP, dilihat dari aspek kelembagaannya, maka peneliti menyajikannya dalam sebuah tabel perbandingan. Perbandingan tersebut dapat dilihat dari indikator tujuan dasar, inisiator, aktor yang terlibat, kualifikasi untuk berpartisipasi, asistensi teknik, finansial, dan pemasaran.

**Tabel 2.3.**  
**Perbandingan gerakan OVOP dan OTOP**

<b>Indikator</b>	<b>Oita OVOP</b>	<b>Thai OTOP</b>
Tujuan Dasar	Revitalisasi Masyarakat	Pembangunan ekonomi sebagai bagian dari restrukturisasi ekonomi nasional
Inisiator	Pemerintah lokal	Pemerintah pusat (OTOP National Administrative Committee)
Aktor lain di luar inisiator dan kelompok-kelompok OVOP	Koperasi, lembaga pemerintah pusat	Lembaga pemerintah pusat, pemerintah lokal, universitas
Kualifikasi untuk berpartisipasi	Tidak ada	OTOP yang terdaftar dalam CDD, kementerian perindustrian
Teknik asistensi	Pengembangan produk	Pengembangan produk, pelatihan pada kualitas kontrol, manajemen, labeling, packaging, dan pemasaran
Finansial	Perbankan lokal, koperasi	BAAC, Miyawa Fund
Pemasaran	Pameran, kompetisi produk, <i>top sales promotion, trade fairs</i>	OTOP <i>Shop,web-based marketing, Product championship, export promotion,</i>

sumber: Kurokawaka, Tembo, dan Velde, 2010

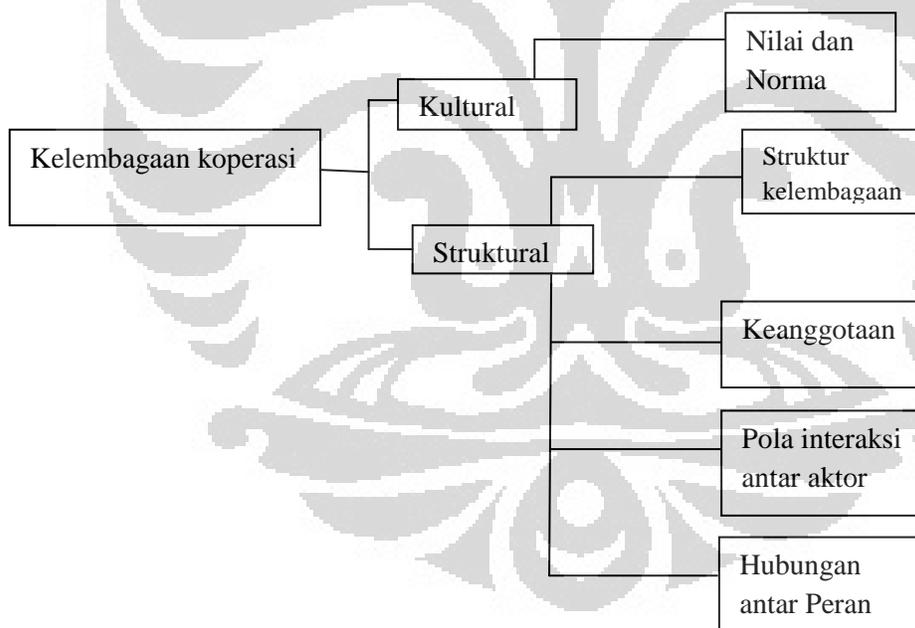
### 2.3. Hipotesis

Dalam penelitian ini peneliti menarik sebuah hipotesis yang digunakan sebagai alat ukur ketika melakukan analisis data. Peneliti menarik sebuah simpulan sementara bahwa “koperasi memiliki kelembagaan yang baik dalam melaksanakan program OVOP di bawah binaan Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil Menengah”.

### 2.4. Operasionalisasi Konsep

Operasionalisasi konsep digunakan untuk memudahkan peneliti guna menurunkan konsep-konsep ke dalam sebuah variabel, dimensi, dan indikator yang dapat membentuk suatu kategori yang digunakan sebagai kerangka analisis penelitian. Kerangka konsep kelembagaan, koperasi dan OVOP kemudian dielaborasi dalam bentuk operasionalisasi konsep seperti gambar di bawah ini.

**Gambar 2.3. Elaborasi Konsep Kelembagaan dan Koperasi Dalam Melaksanakan OVOP**



Sumber: Peneliti,

**Tabel 2.4.**  
**Operasionalisasi Konsep**

<b>Variabel</b>	<b>Dimensi</b>	<b>Indikator</b>	<b>Sub-indikator</b>	<b>Kategori</b>
<b>Kelembagaan Koperasi</b>	<b>1. Kultural</b>	<b>Nilai dan Norma</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nilai-nilai di dalam kelembagaan koperasi dipahami oleh semua anggota kelembagaan</li> <li>• Nilai-nilai yang dianut oleh kelembagaan koperasi diturunkan dalam sebuah norma yang memiliki sanksi</li> <li>• Setiap kegiatan di dalam kelembagaan koperasi selalu berpedoman kepada nilai dan norma yang dianut</li> <li>• Nilai dan norma mengikat para anggota kelembagaan untuk bertindak secara kolektif</li> </ul>	<p><b>1. Baik</b> Ketika semua indikator terpenuhi</p> <p><b>2. Buruk</b> Ketika tidak semua indikator terpenuhi</p>
	<b>2. Struktural</b>	<b>1. Struktur Kelembagaan</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wujud Struktur kelembagaan formal yang terbangun memiliki koordinasi yang baik sesuai dengan tupoksi masing-masing</li> <li>• Struktur ideal dalam profil kelembagaan sesuai dengan struktur yang sebenarnya</li> <li>• tidak terdapat dominasi aktor dalam</li> </ul>	<p><b>1. Baik</b> Ketika Semua Sub indikator terpenuhi</p> <p><b>2. Buruk</b> Ketika tidak semua indikator terpenuhi</p>

			<p>pengambilan keputusan</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• memiliki pola sebaran kekuasaan desentralisasi sesuai dengan keahlian masing-masing</li> <li>• struktur mengarahkan semua aktor untuk terlibat dalam setiap tindakan kolektif yang dilakukan oleh kelembagaan</li> </ul>	
		<b>2. Keanggotaan</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pola perekrutan anggota sesuai dengan aturan dalam AD/ART</li> <li>• Ada persamaan antara jumlah anggota dalam dokumen kelembagaan dengan jumlah anggota sebenarnya</li> <li>• Ada kesamaan tujuan anggota bergabung dalam kelembagaan</li> <li>• anggota memiliki rasa kesetiaan yang tinggi kepada kelembagaan</li> <li>• anggota memiliki frekuensi pertemuan yang relatif banyak untuk mengadakan pertukaran informasi kepada manajer dan pengurus koperasi</li> <li>• Anggota selalu dilibatkan dalam setiap pengambilan keputusan</li> </ul>	<p><b>1. Baik</b> Ketika Semua Sub indikator terpenuhi</p> <p><b>2. Buruk</b> Ketika tidak semua indikator terpenuhi</p>
		<b>3. Pola Interaksi Antar Aktor</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• terjalin interaksi yang baik antara pengurus koperasi dengan anggota Koperasi</li> </ul>	<p><b>1. Baik</b> Ketika Semua Sub indikator terpenuhi</p>

			<ul style="list-style-type: none"> <li>• terjalin interaksi yang baik antara ketua dengan manajer</li> <li>• terjalin interaksi yang baik antara manajer dengan anggota</li> <li>• terjalin interaksi yang baik antara pengurus dengan dinas koperasi Kabupaten Cianjur</li> <li>• terjalin interaksi yang baik antara koperasi dengan dinas pertanian kabupaten Cianjur</li> <li>• terjalin interaksi yang baik antara pengurus dengan pengawas koperasi</li> <li>• terjalin interaksi yang baik dengan lembaga pemasaran</li> </ul>	<p><b>2. Buruk</b> Ketika tidak semua indikator terpenuhi</p>
		<p><b>4. Hubungan Antar Peran</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Terjadi pembagian peran yang jelas antara satu aktor dengan aktor yang lain</li> <li>• Memiliki tingkat integrasi sosial yang tinggi dalam menjalankan kegiatan-kegiatan yang terkait OVOP</li> <li>• Solidaritas yang dikembangkan sesuai dengan aturan main yang telah ditetapkan</li> <li>• sistem koordinasi antar bagian tidak berdasarkan ego sektoral</li> </ul>	<p><b>1. Baik</b> Ketika Semua Sub indikator terpenuhi</p> <p><b>2. Buruk</b> Ketika tidak semua indikator terpenuhi</p>

Sumber: peneliti, data diolah

## BAB III

### METODE PENELITIAN

Bab ini terdiri dari pendekatan penelitian, jenis penelitian, batasan penelitian, lokasi penelitian, proses penelitian, dan keterbatasan penelitian. Dalam Pendekatan penelitian menguraikan pendekatan penelitian yang digunakan oleh peneliti dalam melakukan penelitian. Jenis penelitian, menguraikan jenis penelitian berdasarkan tujuan penelitian, manfaat penelitian, dimensi waktu penelitian, dan teknik pengumpulan data. Informan, menjelaskan orang-orang yang dipilih secara sengaja untuk menjadi narasumber dalam penelitian. Batasan Penelitian, menguraikan mengenai batasan dalam penelitian yang disusun. Lokasi penelitian, menjelaskan tempat dilakukannya penelitian. Sedangkan keterbatasan penelitian, menguraikan sejumlah kendala yang dihadapi peneliti dalam mengumpulkan sejumlah informasi yang dibutuhkan.

#### 3.1. Pendekatan Penelitian

Pendekatan penelitian merupakan cara peneliti melihat dan mempelajari suatu gejala atau realita sosial yang didasari oleh asumsi dasar dari ilmu sosial (Prasetyo dan Jannah, 2005:18). Dalam penelitian ini peneliti menggunakan pendekatan *positivis* karena peneliti menggunakan proses berpikir deduktif yang mengutamakan keberadaan teori-teori atau konsep sebagai pedoman untuk mengajukan pertanyaan penelitian yang telah dirumuskan sekaligus digunakan sebagai acuan analisis (Neuman, 2003, dalam Prasetya dan Jannah, 2005:65). Peneliti mencoba untuk menemukan gambaran atas realita sosial, yaitu mengenai pelaksanaan program OVOP yang dilihat dari sisi aspek kelembagaan yang di dalamnya terdapat konsep kelembagaan, konsep koperasi, dan OVOP.

#### 3.2. Jenis Penelitian

Jenis penelitian dapat dilihat berdasarkan tujuan penelitian, manfaat penelitian, dimensi waktu penelitian, dan teknik pengumpulan data. Jenis penelitian yang berjudul “Analisis Aspek Kelembagaan Dalam Pelaksanaan Program OVOP Di Koperasi Mitra Tani Parahyangan, Kecamatan Warungkondang, Cianjur” adalah sebagai berikut.

### **3.2.1. Berdasarkan tujuan penelitian**

Berdasarkan tujuannya, penelitian ini termasuk penelitian deskriptif. Penelitian deskriptif dilakukan untuk memberikan gambaran yang lebih detail mengenai suatu gejala atau fenomena (Prasetya dan Jannah, 2005:42). Peneliti menggunakan jenis penelitian ini untuk menggambarkan bagaimana pelaksanaan program OVOP dilihat dari aspek kelembagaannya. Penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan wujud dari kelembagaan yang terbangun dengan melihat gambaran secara detail peran masing-masing lembaga yang terlibat.

### **3.2.2. Berdasarkan Manfaat Penelitian**

Berdasarkan manfaat penelitian, penelitian ini termasuk dalam jenis penelitian murni karena bertujuan untuk mengembangkan teori dan tidak memperhatikan kegunaan yang langsung bersifat praktis (Gay, 1997 dalam Sugiyono, 2011:4). Hasil Penelitian murni memberikan dasar untuk pengetahuan dan pemahaman yang dapat dijadikan sumber metode, teori, dan gagasan yang dapat diaplikasikan pada penelitian selanjutnya (Prasetyo dan Jannah, 2005: 38), Di mana dalam penelitian ini bertujuan untuk mengembangkan konsep kelembagaan, koperasi dan OVOP.

### **3.2.3. Berdasarkan dimensi Waktu**

Berdasarkan dimensi waktu, penelitian ini merupakan jenis penelitian *cross sectional* karena dilakukan hanya pada saat tertentu dan mengambil satu bagian dari suatu fenomena sosial, biasanya menghabiskan dana yang tidak besar (Neuman, 2006: 37). Dalam penelitian dengan judul “Analisis Aspek Kelembagaan Dalam Pelaksanaan Program OVOP Di Koperasi Mitra Tani Parahyangan, Kecamatan Warungkondang, Cianjur”, dilakukan pada Januari-Mei 2012 dengan meneliti satu kajian tentang aspek kelembagaan dalam pelaksanaan program OVOP.

### **3.2.4. Berdasarkan Teknik Pengumpulan Data**

Berdasarkan teknik pengumpulan data, penelitian ini menggunakan berbagai instrumen berikut.

1. Studi Kepustakaan, dilakukan dengan mengkaji berbagai buku teks, artikel, jurnal, dan sumber-sumber lain yang terkait. Hal ini dilakukan

untuk mendapatkan pemahaman yang mendalam terkait teori-teori yang digunakan peneliti dalam penelitian ini.

2. *Existing static*, yaitu melalui data sekunder dari hasil penelitian sebelumnya atau laporan tertulis dari lembaga yang terkait dengan kajian penelitian. Dalam hal ini data sekunder tersebut peneliti peroleh dari Kementerian Koperasi Dan UKM dan Koperasi Mitra Tani Parahyangan. (Prasetya dan Jannah, 2005)

3. *Field Note*, yaitu membuat catatan dalam setiap melihat dan melaksanakan observasi langsung dengan cara merekam semua yang didengar dan dilihat kemudian menuliskannya dalam sebuah catatan lapangan yang berisi waktu, tempat, informan, dan konten yang diperbincangkan (Neuman, 2003: 399-400).

4. Wawancara, penelitian ini menggunakan teknik wawancara mendalam dengan pihak-pihak yang dianggap memahami obyek penelitian (Neuman, 2003)

### **3.3. Informan**

Dalam penelitian ini menggunakan instrumen penelitian berupa pedoman wawancara mendalam terhadap sejumlah informan yang dianggap mengetahui kajian penelitian. Metode pemilihan informan berdasarkan objek kajian penelitian sehingga informan terpilih merupakan orang-orang yang terlibat langsung atau yang dianggap memahami objek dan kajian penelitian yang sedang dilakukan peneliti. Informan tersebut adalah sebagai berikut:

1. Ketua Koperasi Mitra Tani Parahyangan, untuk mengetahui struktur kelembagaan koperasi dalam menjalankan OVOP yang akan digunakan oleh peneliti untuk menggambarkan bentuk koordinasi dan kerjasama yang terjalin. Selain itu juga untuk mengetahui sejarah OVOP serta keanggotaan koperasi.

2. Manajer Koperasi Mitra Tani Parahyangan, agen dalam pelaksanaan kegiatan koperasi yang menyambungkan koperasi dengan pasar. Manajer diberikan kewenangan secara penuh untuk mengelola koperasi yang terikat oleh kontrak perjanjian dengan ketua koperasi dan dia lah yang memahami secara detail kegiatan dalam koperasi. Dengan demikian, peneliti memasukkan manajer ke

dalam daftar informan untuk mendapatkan pemahaman yang komprehensif mengenai struktur kelembagaan, pola interaksi antar aktor, jaringan pasar, keanggotaan, dan kapasitas kelembagaan.

3. Anggota Koperasi Mitra Tani Parahyangan, principal dalam kelembagaan koperasi. Anggota merupakan pihak yang penting dalam penelitian ini karena mereka sebagai pelaku sekaligus penerima manfaat dari setiap tindakan yang diambil oleh agen. Informasi yang didapatkan dari anggota digunakan untuk menganalisis keanggotaan, tujuan-tujuan memasuki kelembagaan, dan untuk melihat pola interaksi antar aktor dalam kegiatan koperasi.

3. Pihak Dinas Koperasi dan UKM Kabupaten Cianjur, sebagai Pembina koperasi. Pihak ini dipilih oleh peneliti, guna mendapatkan gambaran tentang struktur kelembagaan koperasi Mitra Tani Parahyangan, koordinasi program OVOP pada level pemerintahan, laporan tahunan koperasi, dan pola pembinaan yang dilakukan.

4. Pihak Dinas Pertanian, Tanaman Pangan, dan Hortikultura Kabupaten Cianjur, untuk mengetahui perannya dalam mensukseskan kegiatan agribisnis hortikultura yang sekarang menjadi ikon program OVOP di koperasi Mitra Tani Parahyangan.

5. Pihak Balai Penyuluh Pertanian Kecamatan Warungkondang, untuk mengetahui perannya dalam OVOP agribisnis hortikultura, bagaimana bentuk penyuluhannya, dan sepintas tentang kelembagaan koperasi Mitra Tani Parahyangan.

6. Deputi Pengkajian Sumberdaya dan UKMK, Kementerian Koperasi Republik Indonesia, sebagai *stakeholder* dan panitia dalam program OVOP. Informasi dari informan ini digunakan untuk menganalisis hubungan antar peran yang ada di level *stakeholder*, regulasi, dan kebijakan terkait OVOP.

7. Praktisi OVOP, peneliti ahli yang terlibat secara langsung dalam konseptualisasi OVOP di Indonesia. Praktisi ini adalah orang yang memahami seluk beluk OVOP, baik yang diterapkan di Jepang, Thailand, maupun Indonesia. Informasi yang di dapatkan dari praktisi ini digunakan peneliti untuk melengkapi

analisis terkait jaringan yang terbangun, konsistensi program, dan regulasi yang diterapkan.

8. Pengelola Unit Usaha Otonom Pangan, untuk mengetahui keanggotaan koperasi dan pola kekuasaan yang terbangun.

9. Wakil Ketua Unit Usaha Otonom Agribisnis hortikultura, untuk mengetahui isi kontrak kerjasama dengan pasar yang digunakan untuk menganalisis interaksi lembaga dengan pasar.

### **3.4. Batasan Penelitian**

Batasan-batasan penelitian ini mencakup beberapa hal:

- a. Objek kajian adalah kelembagaan Koperasi Mitra Tani Parahyangan dalam melaksanakan program OVOP yang diluncurkan oleh Kementerian Koperasi dan UKM.
- b. Keterlibatan aktor-aktor dalam membantu kelembagaan koperasi dalam melaksanakan program OVOP, yang meliputi peran kelembagaan *stakeholder*, kelembagaan pendukung, pengurus, manajer dan anggota koperasi.
- c. Aspek kelembagaan yang dianalisis adalah nilai dan norma yang terbangun dalam kelembagaan koperasi, struktur kelembagaan yang terbangun, hubungan antar peran, pola interaksi antar aktor, keanggotaan, dan kapasitas kelembagaan. Selain itu juga menggambarkan wujud kelembagaan yang terbangun dalam pelaksanaan OVOP dianalisis pada jaringan kelembagaan formal maupun informal yang terlibat dalam pelaksanaan program OVOP di Koperasi Mitra Tani Parahyangan. Wujud kelembagaan ini digunakan untuk melihat dominasi antar struktur yang mendukung pelaksanaan program.

### **3.5. Lokasi Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di Koperasi Mitra Tani Parahyangan yang terletak di Desa Tegallega, Kecamatan Warungkondang, Kabupaten Cianjur dengan beberapa alasan berikut.

- a. Koperasi tersebut merupakan lembaga yang terpilih menjadi proyek percontohan pelaksanaan program OVOP.

b. Dari tiga proyek percontohan yang dilaksanakan oleh Kementerian Koperasi, hanya Koperasi Mitra Tani Parahyangan yang dapat melaksanakan OVOP dengan baik hingga saat ini. Indikator keberhasilan diukur dari lima indikator, yaitu usaha koperasi aktif (aktivitas koperasi berjalan sesuai dengan aturan yang berlaku); kinerja usaha yang semakin sehat (ditunjukkan dengan membaiknya struktur permodalan, kondisi penyediaan dana, penambahan asset, peningkatan volume usaha, peningkatan kapasitas produksi, dan peningkatan keuntungan); adanya kohesivitas (rasa keterikatan anggota dalam koperasi); partisipasi dari anggota; dan orientasi pelayanan (Evaluasi keberadaan OVOP, 2010). Berdasarkan kelima indikator tersebut, koperasi Mitra Tani Parahyangan dinyatakan berhasil dalam menjalankan program OVOP.

c. Koperasi Mitra Tani Parahyangan, salah satu koperasi pertanian yang memiliki suatu keunggulan, yaitu sudah memiliki jaringan pasar yang kuat (mencapai 120 outlet).

### **3.6. Proses Penelitian**

Proses penelitian yang pertama, menemukan masalah yang akan diteliti yaitu pelaksanaan OVOP yang dilihat dari aspek kelembagaannya. Setelah masalah diidentifikasi, maka selanjutnya masalah tersebut dirumuskan dalam bentuk pertanyaan yang berguna untuk memandu peneliti dalam kegiatan penelitian. Berdasarkan rumusan masalah tersebut, peneliti menggunakan berbagai teori untuk menjawabnya. Proses berikutnya adalah menyiapkan instrumen penelitian untuk mengumpulkan data yang dibutuhkan, yaitu melalui operasionalisasi konsep dan merancang pedoman wawancara mendalam. Setelah itu, peneliti melakukan wawancara kepada sejumlah informan terpilih untuk mendapatkan data-data primer. Hasil wawancara kemudian dikumpulkan dan diperiksa keabsahannya, yaitu dengan memadukan kesuaian jawaban informan dengan objek kajian penelitian, kemudian dianalisis.

Analisis dari data sekunder dan hasil wawancara dilakukan dengan mengidentifikasi dan melakukan koding data. Kemudian melakukan analisis berdasarkan kerangka pemikiran dan operasionalisasi konsep yang digunakan. Terakhir, yaitu melakukan penarikan simpulan dan memberikan saran/rekomendasi.

### 3.7. Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan penelitian, di antaranya:

1. Keterbatasan data: peneliti tidak mampu melakukan wawancara dengan pihak pengguna jasa koperasi karena peneliti tidak memiliki saluran untuk menjalin komunikasi dengan pihak pengguna jasa koperasi. Karena itu untuk melakukan analisis terkait interaksi lembaga dengan pasar, peneliti menggunakan data-data primer yang diutarakan oleh informan yang benar-benar terlibat dalam kontrak kerjasama dengan pasar.
2. Keterbatasan analisis: peneliti belum mampu menggambarkan kondisi kelembagaan koperasi secara komprehensif dalam pelaksanaan OVOP dan terbatas dalam melakukan generalisasi sebuah temuan karena data yang digunakan berupa data kualitatif yang bertujuan untuk mencari pemaknaan suatu gejala bukan untuk melakukan sebuah generalisasi.
3. Keterbatasan waktu: peneliti memiliki waktu yang terbatas dalam penelitian ini sehingga peneliti tidak mampu melakukan penelitian secara menyeluruh terhadap semua hal yang terkait dengan konsep kelembagaan koperasi dalam melaksanakan program OVOP.

**BAB IV**  
**GAMBARAN PELAKSANAAN OVOP DI KOPERASI**  
**MITRA TANI PARAHYANGAN**

**4.1. Potret Pelaksanaan OVOP Secara Umum**

OVOP di Indonesia telah menjadi prioritas pembangunan nasional. Hal ini didukung oleh instruksi presiden (Inpres) Nomor 5 Tahun 2008 tentang fokus program ekonomi tahun 2008-2009 sebagai kelanjutan dari Inpres No. 6 Tahun 2007 tentang kebijakan percepatan pengembangan sektor riil dan pemberdayaan usaha mikro kecil dan menengah (UKMK). Dalam rangka menindaklanjuti Inpres tersebut, pada tahun 2007 Kementerian Perindustrian telah menerbitkan Peraturan Menteri Perindustrian No.78/M-IND/PER/9/2007 tentang peningkatan efektivitas pengembangan industri kecil dan menengah (IKM) melalui pendekatan satu desa satu produk (OVOP). Sasaran OVOP yang dilakukan oleh kementerian perindustrian adalah IKM pada sentra-sentra yang menghasilkan produk-produk terbaik (Junaidi, 2011:166).

Kementerian Koperasi dan UKM juga mendindaklanjuti Inpres tersebut dengan mengeluarkan program serupa, yaitu OVOP dengan fokus pada pembinaan koperasi yang ada di daerah. OVOP ditetapkan sebagai indikator kinerja utama untuk mengukur keberhasilan program kementerian koperasi dan UKM tahun 2010-2014. Adapun dalam praktiknya, OVOP dilaksanakan oleh Kementerian Koperasi pada akhir tahun 2008.

Pada praktiknya, terjadi saling klaim program OVOP di antara kedua kementerian tersebut. Sesungguhnya OVOP lebih dulu dijalankan oleh kementerian perindustri pada tahun 2006, akan tetapi di akhir tahun 2008 kementerian koperasi meluncurkan program serupa dan mengklaim daerah binaan kementerian perindustrian sebagai binaannya. Klaim yang dilakukan oleh kementerian koperasi ini didasarkan pada pemberian kredit usaha kepada beberapa daerah binaan kementerian perindustrian. Pernyataan ini diutarakan oleh Sahat Pasaribu, sebagai praktisi OVOP di Indonesia.

*“apa yang sudah direncanakan perindustrian itu dicaplok oleh koperasi dan diklaim bahwa itu adalah wilayah binaan mereka, jadi sudah dibina oleh kementerian perindustrian seperti meningkatkan produktivitas dan*

*lain sebagainya, tiba-tiba wilayah binaan tersebut dikasih kredit oleh kementerian koperasi...pokoknya dikasih uang aja gitu...jadi yang ada diklaim ini wilayah binaan saya...tanpa ada koordinasi dengan pihak perindustrian...dari perindustrian bilang....ini wilayah binaan saya, tapi di sisi lain koperasi juga mengakui kalau itu wilayah binaannya...ini yang saya lihat..."(Wawancara dengan Sahat Pasaribu, 30 Mei 2012).*

Gap yang terjadi di antara para aktor ini membuat OVOP Indonesia belum memiliki suatu kelembagaan yang jelas seperti layaknya OTOP Thailand. Hingga tiga tahun berjalan, para aktor belum membentuk suatu sekretariat bersama yang menangani OVOP secara hirarkis dari level pusat hingga daerah. Hal ini terjadi karena ego sektoral yang tinggi di antara para aktor yang mengusung konsep serupa OVOP.

Mengenai proyek percontohan yang ditetapkan oleh Kementerian Koperasi dan UKM, dengan melibatkan koperasi sebagai pelaksana program ternyata masih belum menunjukkan hasil yang maksimal. Tiga lokasi yang menjadi proyek percontohan menunjukkan kecenderungan yang berbeda. OVOP di Garut dinyatakan kurang berhasil, di Bali juga tidak menampakkan keberhasilannya. Belum berhasilnya daerah rintisan Garut karena belum ada penguatan aspek kelembagaan. Koperasi yang dipercaya untuk menangani OVOP tidak memiliki komitmen yang tinggi dalam melaksanakan program. Selain itu masyarakat yang menjadi fokus program belum memiliki kesadaran dalam berkoperasi untuk meningkatkan kondisi sosial ekonomi mereka.

Kemudian di Bali, sama halnya dengan Garut, kelembagaan yang ada masih belum berperan secara maksimal dalam melaksanakan program OVOP. Program OVOP yang diterapkan yang dipercayakan kepada Koperasi Bahari Tunas Mandiri, berdasarkan hasil evaluasi dari deputi bidang pengkajian sumberdaya UKMK, menyatakan bahwa dari hasil analisa kelembagaan yang ada menggambarkan bahwa partisipasi dari anggota koperasi sangat kurang. Hal ini terlihat dari ketidaktahuan anggota dalam menjelaskan kapan koperasi tersebut berdiri, 61% anggota mengatakan tidak tahu. Adapun mengenai keterkaitan usaha, 62% anggota menyatakan bahwa usaha anggota tidak terkait dengan koperasi dan anggota juga tidak mendapatkan pendidikan dalam koperasi (Evaluasi OVOP, 2011:24).

Ketika dilihat dari segi sehat organisasi, Koperasi Tunas Bahari tidak secara rutin melakukan rapat anggota tahunan (RAT), sehingga diindikasikan bahwa manajemen koperasi tersebut kurang baik. Kinerja usaha dalam koperasi ini juga tidak dapat diukur karena tidak tersedia informasi mengenai neraca, perubahan asset koperasi, volume usaha dan peningkatan kapasitas produksi. Dalam laporan evaluasi yang dilakukan oleh peneliti Deputi bidang Pengkajian sumber Daya UKMK, dinyatakan bahwa tidak ada perubahan pendapatan saat sebelum dan sesudah OVOP dilaksanakan. Fakta-fakta ini memperlihatkan bahwa kelembagaan yang ada di Koperasi Tunas Bahari Mandiri masih sangat kurang, sehingga menyebabkan OVOP yang dirintis di daerah ini tidak memiliki dampak yang signifikan terhadap anggota dan dapat dikatakan mengalami kegagalan. Kegagalan tersebut terjadi karena aspek kelembagaan dari organisasi pelaksana dalam menjalankan kegiatan OVOP yang belum berjalan maksimal dan belum terbangun komitmen untuk mengembangkan OVOP melalui koperasi.

Proyek percontohan berikutnya adalah Cianjur, dengan fokus pengembangan usaha agribisnis hortikultura di bawah kendali Koperasi Mitra Tani Parahyangan. Koperasi ini dianggap sebagai koperasi yang berhasil mencapai pasar yang luas. Berdasarkan hasil evaluasi deputi pengkajian sumberdaya UKMK, pelaksanaan OVOP dinyatakan berhasil dilihat dari empat indikator. Pertama, dari segi sehat organisasi dinyatakan bagus ditandai dengan adanya rapat anggota tahunan (RAT) setiap tahun. Kedua, dari segi kinerja usaha sehat ditunjukkan dengan membaiknya struktur permodalan, penambahan asset, peningkatan volume usaha, dan peningkatan keuntungan. Total modal meningkat 55%, keuntungan meningkat 7% setelah adanya program OVOP, penambahan aset meningkat 7% dan volume usaha meningkat 44% . Ketiga, berdasarkan kohesifitas (rasa keterikatan anggota pada koperasi). Anggota menyatakan bahwa kegiatan koperasi sangat terkait dengan usaha anggota. Keterikatan anggota ini berjalan baik karena pola agribisnis yang sudah berjalan di koperasi ini. Terakhir, partisipasi anggota ditunjukkan dengan peningkatan jumlah anggota sebesar 3,32% pertahun.

Pada perkembangan selanjutnya Presiden menyatakan bahwa OVOP adalah milik kementerian koperasi dan menjadi ikon koperasi yang ditandai

dengan diberikannya hak paten logo OVOP kepada kementerian koperasi. Logo ini kemudian ditetapkan sebagai logo OVOP Indonesia yang harus disertakan dalam produk OVOP. Berikut ini logo OVOP yang menjadi hak paten kementerian koperasi dan UKM.

**Gambar 4.1. Logo OVOP Indonesia**



sumber: *Blue print* OVOP, 2010

1. Lingkaran: mengandung makna kebulatan tekad bangsa Indonesia untuk maju bersama
2. Warna merah: lambang keberanian,
3. Warna putih: lambang Kesucian
4. Warna Emas: lambang Kejayaan, kesentosaan dan keemasan
5. Warna Hijau: lambang kekayaan alam Indonesia dan kepedulian terhadap lingkungan
6. Warna Biru: lambang keharmonisan dan keselarasan
7. Orang: lambang masyarakat yang memegang peran utama
8. Orang Berangkulan: lambang kegotong royongan, kolaborasi, membangun bersama-sama, menatap masa depan bersama-sama
9. Sketsa sepasang garuda yang terbang tinggi: Lambang bibit-bibit unggul, tokoh, champion yang harus disadarkan bahwa mereka adalah garuda sejati

Hingga saat ini OVOP masih belum memiliki regulasi dan struktur kelembagaan yang solid. Pemerintah hanya berfokus kepada penambahan jumlah daerah binaan di setiap kabupaten/provinsi yang disertai dengan sosialisasi. Di tahun ini ditargetkan ada sekitar 17 provinsi yang sudah menjadi binaan OVOP

oleh Kementerian Koperasi. Akan tetapi dalam implementasinya, kelembagaan lokal pelaku OVOP tidak diperhatikan oleh pemerintah, baik dari segi materi maupun non-materi. Hal ini karena OVOP adalah sebuah proyek pemerintah yang harus dijalankan dalam kurun waktu tertentu. OVOP sebagai proyek mengindikasikan bahwa program ini hanya berjalan pada periode tertentu dan cenderung tidak memiliki perencanaan strategis untuk melanjutkannya.

#### **4.2. Pelaksanaan OVOP Di Koperasi Mitra Tani Parahyangan**

Salah satu proyek percontohan OVOP, adalah kegiatan agribisnis hortikultura di Kecamatan Warungkondang di bawah naungan Koperasi Mitra Tani Parahyangan. Kegiatan agribisnis hortikultura ini merupakan kegiatan usaha yang turun-temurun dan tidak dapat tergantikan (Wawancara dengan Bambang Eko, 16 Mei 2012). Awalnya keberadaan OVOP di koperasi tersebut sangatlah tidak disangka oleh para pengurus. Mulanya mereka berkunjung ke Kementerian Koperasi dan UKM untuk melihat adanya peluang mengajukan proposal dana pengembangan pertanian. Akhirnya pihak Kementerian Koperasi menerima kunjungan mereka dan menyarankan untuk membuat proposal dana. Kerjasama ini berlanjut hingga akhirnya Kementerian Koperasi memberikan bantuan dana penangkaran benih kacang merah sebesar Rp78.200.000,00 pada tahun 2002. Ini adalah kali pertama pihak Kementerian Koperasi melakukan interaksi dengan Koperasi Mitra Tani Parahyangan.

*“nah akhirnya kita saat itu ketemu pejabat dan akhirnya diberikan bantuan. pada saat itu bantuan penangkaran kacang merah...nah kita buat proposal penangkaran kacang merah pada tahun 2002 sebesar 78.200.000, itulah pertama kali kita dibantu oleh kementerian koperasi”* (Wawancara dengan Yayat Duriat, 10 Mei 2012).

Kemudian di tahun 2004 koperasi Mitra Tani Parahyangan sudah mampu memasarkan produknya ke sejumlah outlet yang ada di Jabodetabek dan terus mengalami perkembangan hingga saat ini. Melihat kesuksesannya ini, pihak kementerian koperasi menawarkan sebuah program (OVOP) kepada Koperasi Mitra Tani Parahyangan dan langsung disetujui oleh para pengurus dengan nama OVOP agribisnis hortikultura. Pemilihan agribisnis hortikultura ini berdasarkan kriteria usaha turun temurun dan hasil penelitian dari Institute Pertanian Bogor (IPB) dan Lembaga Ilmu Pengetahuan Indonesia (LIPI) tentang daerah yang

cocok dipilih sebagai OVOP. Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa Cianjur cocok untuk dipilih sebagai pelaksana program OVOP dengan produk unggulan hortikultura yang terbentang dari Takokak hingga Warungkondang di bawah kelembagaan koperasi Mitra Tani Parahyangan.

Kegiatan usaha agribisnis hortikultura yang dijalankan oleh Koperasi Mitra Tani Parahyangan, ternyata mengalami masalah dalam distribusi pemasarannya, yaitu layu atau busuk di dalam kendaraan pengangkut sayuran. Melihat kondisi ini, pihak koperasi meminta diberikan satu unit *cool storage* untuk mengurangi rejeksi sebesar 30 % setiap harinya.

Akhir tahun 2008, pihak Kementerian Koperasi mengabulkan permintaan pihak Koperasi Mitra Tani Parahyangan untuk memberikan satu *cooling mobile* yang berguna untuk mereduksi resiko layu dan rusak di jalan. Pembiayaan ini diambil dari anggaran pendapatan dan belanja negara (APBN) tahun anggaran 2008. Upaya untuk terus mengembangkan OVOP, juga tampak dari pemberian dana oleh Kementerian Koperasi dan UKM untuk merintis usaha kompos organik di tahun 2009 yang dibiayai melalui APBN tahun anggaran 2009. Kerjasama dalam pengembangan program OVOP ternyata tidak hanya berhenti begitu saja, di tahun 2010, Pemerintah juga memberikan bantuan pembuatan *green house* budidaya paprika. Untuk lebih jelasnya lihatlah tabel berikut ini.

Tabel 4.1.

## Kegiatan terkait pelaksanaan program OVOP agribisnis hortikultura di Koperasi Mitra Tani Parahyangan

No.	Komponen Kegiatan	Tujuan	Sasaran	Pencapaian	Total dan sumber pembiayaan	Fisik
1.	Penangkaran kacang merah tahun anggaran 2002	Terpenuhinya kebutuhan kacang merah	Tersedianya benih berkualitas atau berlabel	Memenuhi kebutuhan pasar dan konsumen	Rp 78.000.000,00 (Anggaran Deputi Produksi Menekop dan UKM RI tahun 2003)	3 Hektar
2.	Cooling unit mobile	Menghilangkan rijek/penyusutan sebesar 30%	Tercapainya produk yang berkualitas, memiliki kuantitas dan kontinuitas.	Dapat menghindarkan rijek sebesar 15%	Rp 288.785.000,00 (Anggaran Deputi Pengkajian Menekop dan UKM RI tahun 2008)	1 unit
3.	Bangunan alat pengolahan pupuk organik	Pengelolaan dan pemanfaatan limbah pertanian	Tersedianya pupuk organik yang berkualitas 300/MT	Terpenuhinya kebutuhan pupuk organik bagi anggota baru 8% perbulan	Rp 149.468.000,00 (Anggaran Deputi Pengkajian Menekop dan UKM RI tahun 2008)	1 unit

4.	Pembuatan bangunan green house	Pengkajian percontohan/demplot paprika	Tercapainya kajian yang optimal	Produksi hasil pengkajian/ demplot paprika MT 1 rata-rata 0.3 kg/pohon m <sup>2</sup> , rata-rata 0.5 kg/pohon	Rp 100.000.000,00 (APBN 2009 kementerian Koperasi dan UKM)	800 meter persegi
5.	On farm Hortikultura	Meningkatkan produksi dan produktivitas sayuran dataran tinggi	Tercapainya produk yang berkualitas dan memiliki kontinuitas	Produksi yang dihasilkan belum optimal	-	-

Sumber: Dokumen Koperasi Mitra Tani Parahyangan, 2010

### 4.3. Gambaran Kelembagaan Koperasi Mitra Tani Parahyangan

Koperasi Mitra Tani Parahyangan bermula dari sebuah kelompok tani bernama Mitra Tani Parahyangan yang terbentuk pada 2 September 1998 yang dikukuhkan oleh Camat Warungkondang dengan jenis kelas kelompok lanjut. kemudian dikukuhkan secara resmi oleh Kepala Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan Hortikultura Kabupaten Cianjur, dengan No. 72/KTD/5.309/VII/2009. Kelompok ini merupakan salah satu kelompok yang aktif dalam menjalankan berbagai program dari pemerintah, di antaranya program pelatihan pendidikan pertanian swadaya yang dikenal dengan istilah P4S di tahun 2001. P4S ini sesungguhnya merupakan lembaga pendidikan pertanian yang notabennya untuk meningkatkan ilmu pengetahuan dan teknologi bagi para petani di kelompoknya masing-masing. Adapun tujuan Awal dari terbentuknya P4S tersebut bertujuan untuk menopang berjalannya kuantitas, kualitas, dan kontinuitas (K3) untuk masuk ke pasar. Selain itu P4S juga menjadi pusat pendidikan bagi para petani dari daerah lain di luar Cianjur untuk bertukar ilmu dan teknologi terkait pertanian.

Orientasi untuk masuk ke pasar inilah yang membuat kelompok tani membutuhkan suatu badan hukum yang dapat mengasosiasikan semua tujuan tersebut dengan membentuk suatu asosiasi organisasi yang disebut koperasi. Pada tahun 2000 terbentuklah koperasi dengan badan hukum nomor 185/BH/KDK.10-7/XII/2000. Pembentukan koperasi ini bertujuan untuk mendidik para petani agar terampil mendapatkan pasar.

Terbentuknya Koperasi Mitra Tani Parahyangan di akhir tahun 2000 menjadi awal menembus pasar guna memasarkan hasil-hasil pertanian dari para anggota. Dalam upaya untuk menembus pasar, ada 3 kelembagaan yang berperan penting dalam melangsungkan kehidupan perkoperasian demi kesejahteraan anggota dan usaha koperasi.

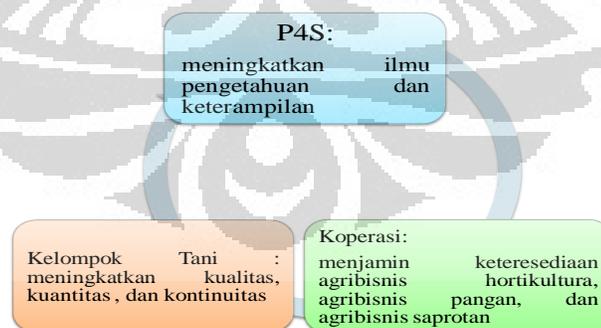
Lembaga tersebut merupakan kerjasama dari Kelompok Tani, Pusat Pelatihan Pertanian Pedesaan Swadaya (P4S), dan Koperasi. Tiga lembaga ini saling berinteraksi dan bekerjasama untuk meningkatkan keterampilan anggota koperasi dalam *on-farm* hingga *off-farm* dan keterampilan agar mampu menembus pasar untuk

memasarkan produk-produk koperasi. Dalam hal ini kelompok tani bergerak di bidang budidaya dan produksi. Selanjutnya P4S bergerak di bidang pembinaan sumberdaya manusia (SDM), di mana P4S ini melaksanakan tugasnya di bawah wewenang Dinas Pertanian setempat. Pembinaan SDM ini bertujuan agar petani/anggota koperasi dapat mengacu pada pola *off-farm* dan mampu menguasai prinsip K3 dalam menciptakan nilai tambah dalam pertanian. Sedangkan koperasi dalam hal ini memiliki peran yang besar untuk mendapatkan pasar, baik pasar dalam skala kecil maupun pasar dalam skala besar untuk memasarkan produk-produk yang dihasilkan oleh anggota koperasi.

*Dari 3 kelembagaan...Pertama Kelompok tani bergerak di bidang budidaya maupun produksi. Kedua, P4S adalah untuk membina SDMnya, dari Dinas pertanian. SDM dibina untuk mengacu ke off farm tadi...di mana SDM dibina untuk menguasai tentang K3, ketiga, Koperasi bergerak untuk mendapatkan pasar (Wawancara dengan Yayat Duriat, 10 Mei 2012).*

Interaksi dari tiga kelembagaan tersebut juga bertujuan untuk menciptakan kesejahteraan bagi para petani dalam setiap kegiatan pertanian. Interaksi tersebut dapat digambarkan sebagai berikut:

**Gambar 4.2. Interaksi 3 Lembaga Untuk Mencapai Pasar**



Sumber: Dokumen Koperasi Mitra Tani Parahyangan, 2012

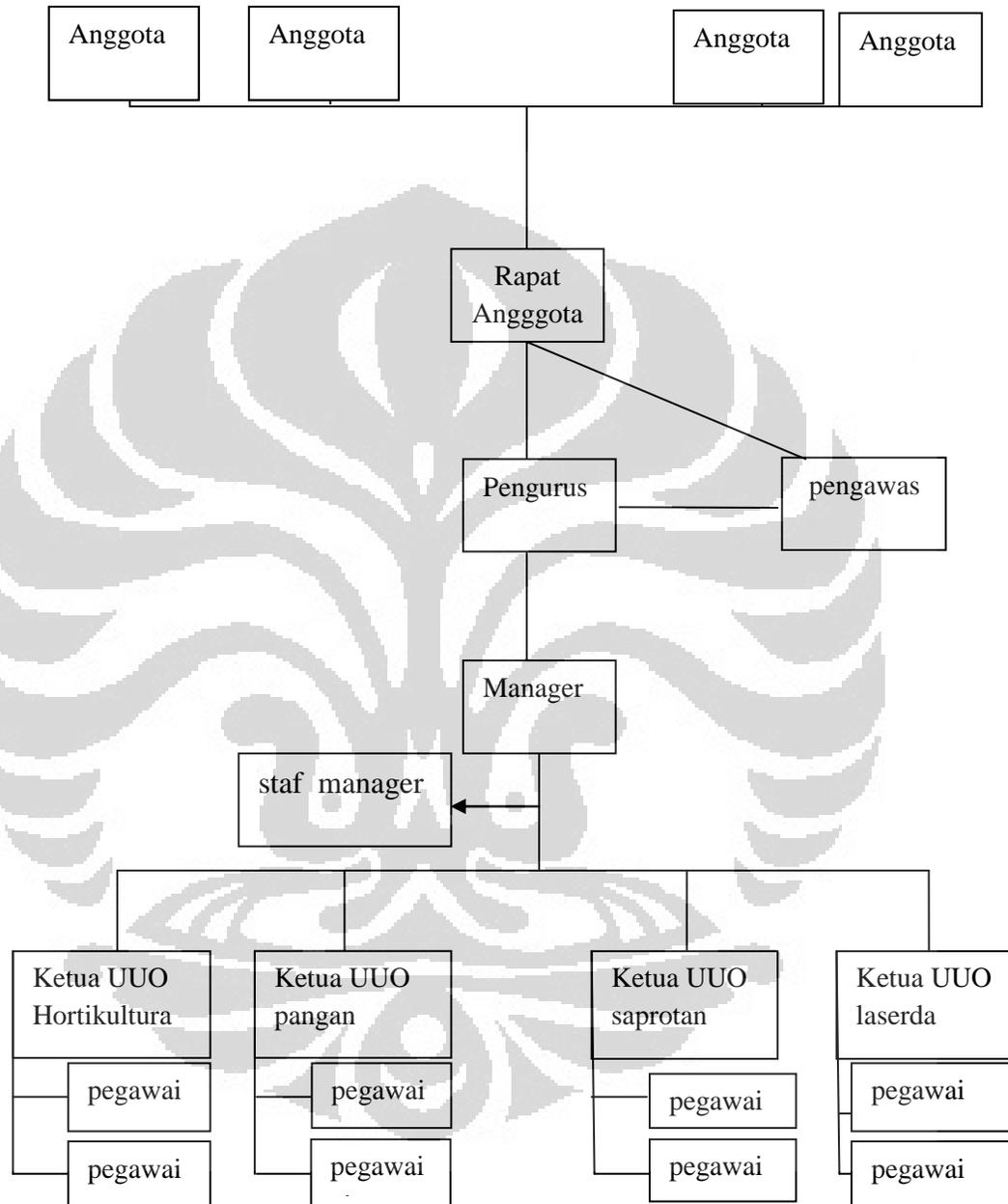
Adapun nilai-nilai yang menjadi landasan dalam setiap pengambilan keputusan dikenal dengan istilah *Polo, pola, pale, palu*. Maksud dari *Polo* adalah menyamakan pemikiran untuk mengacu pada setiap program yang dijalankan oleh koperasi. Setelah menyamakan pemikiran atau persepsi di antara para pengurus dan anggota, maka selanjutnya membentuk *pola*. *Pola* mengandung makna bahwa sebelum mengolah atau mengerjakan apapun harus membuat rancangan atau perencanaan terlebih dahulu agar tercipta sistem yang tepat untuk mendukung berjalannya program. Setelah *pola* tercapai, maka selanjutnya meningkatkan keterampilan anggota melalui *pale*. *Pale* dimaksudkan untuk memberikan pendidikan bagi para anggotanya agar memiliki kemandirian lokal. Nilai-nilai inilah yang menjadi aturan tak tertulis yang dipahami oleh para pengurus dalam melaksanakan setiap program kebijakan.

*“motto kita di koperasi itu adalah “polo pola pale palu”. Maksud dari polo adalah otak pikiran kita samakan persepsi untuk mengacu program tersebut, kita cerdaskan dulu anggota untuk mengacu semua tujuan koperasi. Kemudian yang kedua, Pola, di mana kita sebelum mengolah atau mengerjakan apapun kita harus bikin pola dulu..setelah kita memiliki pola atau sistem barulah kita arahkan melalui pale...Pale adalah untuk meningkatkan keterampilan anggota tersebut, pale itu dalam arti memberikan pendidikan bagi para anggota...di mana di situ terdapat pola pola tanam, pola pasar, nah disini pale, untuk meningkatkan keterampilan Sumber daya manusia untuk mencapai pasar. Palu adalah keputusan. Setelah polo ada di benak pikiran, polanya sudah ada, palenya dididik sudah...mereka berarti terampil. nah, tinggal mengambil keputusan atau kebijakan, seperti apa yang harus kita capai, berapa harga pasar, dan di situlah pengambilan keputusan dilakukan.”*(Wawancara dengan Yayat Duriat, 10 Mei 2012).

Motto tersebut menjadi nilai yang dianut oleh kelembagaan dalam menjalankan kehidupan berkoperasi di koperasi tersebut. Namun, fakta di lapangan menyebutkan bahwa semboyan tersebut hanyalah sebatas motto yang tidak dipahami oleh semua anggota kelembagaan koperasi Mitra Tani Parahyangan. Hanya ketua dan jajaran pengurus yang mengetahui maksud dari motto tersebut, tanpa ada realisasi pelaksanaan yang sesungguhnya.

### 4.3.1. Struktur Organisasi Pengurus

Gambar 4.3. Struktur Organisasi Koperasi Mitra Tani Parahyangan



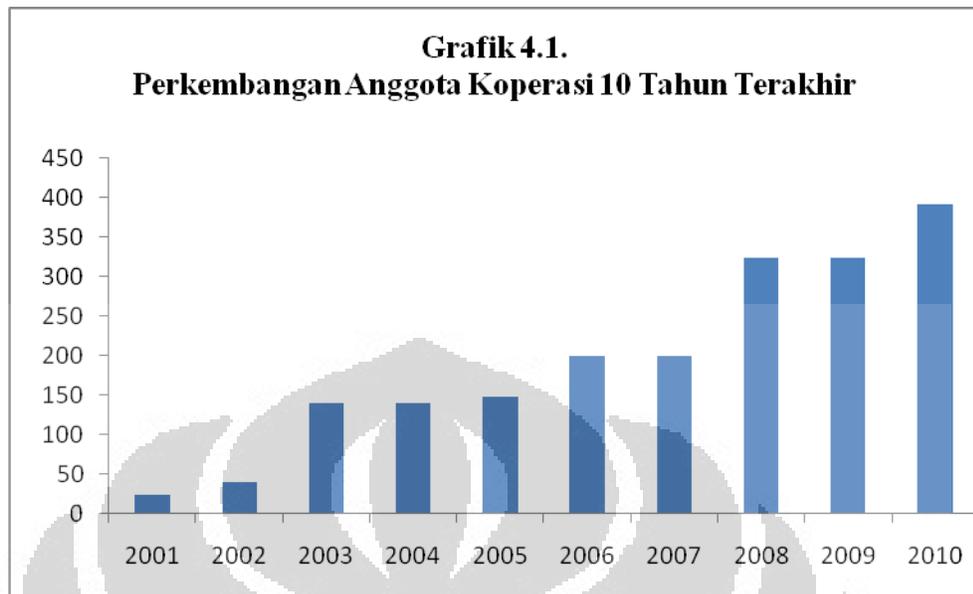
Sumber : Profil Koperasi Mitra Tani Parahyangan, 2010

Pengurus Koperasi terdiri atas Ketua, Sekretaris, dan Bendahara

Ketua	: Yayat Duriat
Sekretaris	: Ridwan
Bendahara	: Dobby Yusup
Manajer	: Ujang Majudin
Pengawas	: Iwan S.
Unit Laserda	: Deni Hamdani
Unit Agribisnis Hortikultura	: Ujang Majudin
Unit pangan	: Jajang
Unit saprotan (kompos)	: Ade Suryana

#### **4.3.2. Keanggotaan Koperasi Mitra Tani Parahyangan**

Anggota Koperasi Mitra Tani Parahyangan dari tahun ke tahun mengalami peningkatan yang signifikan. Awal tahun 2001 tercatat sejumlah 25 orang, hingga menjadi sebanyak 329 orang di akhir tahun 2010. Jumlah anggota tersebut terbagi berdasarkan unit usaha otonom yang ditekuni oleh Koperasi Mitra Tani Parahyangan yang terdiri dari Unit Usaha Otonom agribisnis hortikultura, unit usaha otonom saprotan, dan unit usaha otonom pangan.



Sumber: Profil Koperasi Mitra Tani Parahyangan Tahun 2010

Keanggotaan terbanyak berada pada unit usaha otonom agribisnis hortikultura dengan jumlah 202 orang, di mana dalam praktiknya terbagi lagi menjadi beberapa jenis. Anggota yang bergerak di bidang sayuran berjumlah 98 orang, agribisnis buah-buahan berjumlah 78 orang, dan yang bergerak di bidang tanaman hias berjumlah 26 orang. Adapun yang bergerak di bidang saprotan terdapat 41 orang. Kemudian di bidang agribisnis pangan terdapat 86 orang.

## BAB V

### ANALISIS ASPEK KELEMBAGAAN KOPERASI MITRA TANI PARAHYANGAN DALAM MELAKSANAKAN OVOP

#### 5.1. Aspek Kultural

Analisis aspek kelembagaan merupakan salah satu faktor penting. Hal ini karena secara sosiologis, kelembagaan ibarat organ-organ dalam tubuh manusia yang menjalankan masyarakat tersebut. Setiap fungsi dalam masyarakat pasti dijalankan oleh sebuah (atau lebih) kelembagaan. Setiap orang yang terlibat di dalamnya diikat oleh suatu pola nilai dan norma sebagai pedoman bersikap dan berperilaku, yang dimantapkan kemudian dengan adanya struktur yang baku. Nilai-nilai yang dianut masyarakat mendasari terbentuknya norma yang berfungsi sebagai pedoman bagi anggota kelembagaan dalam setiap melakukan interaksi.

Aspek kultural terdiri atas ide/gagasan, nilai-nilai, dan norma yang dianut oleh kelembagaan koperasi dalam melaksanakan program OVOP. Ide/gagasan, nilai dan norma ini menjadi pedoman lembaga dalam melaksanakan setiap kegiatan sehari-hari. Untuk memahami aspek kultural secara mendalam, peneliti akan melakukan analisis nilai-nilai yang tumbuh dalam kelembagaan koperasi Mitra Tani Parahyangan.

##### 5.1. 1. Nilai dan Norma Dalam Koperasi

Dalam menjalankan kegiatan usahanya, koperasi Mitra Tani Parahyangan memiliki sebuah semboyan, yaitu *polo pola pale palu*. Maksud dari *Polo* adalah menyamakan pemikiran untuk mengacu pada setiap program yang dijalankan oleh koperasi. Setelah menyamakan pemikiran atau persepsi di antara para pengurus dan anggota, maka selanjutnya membentuk *pola*. *Pola* mengandung makna bahwa sebelum mengolah atau mengerjakan apapun harus membuat rancangan atau perencanaan terlebih dahulu agar tercipta sistem yang tepat untuk mendukung berjalannya program. Setelah *pola* tercapai, maka selanjutnya meningkatkan keterampilan anggota melalui *pale*. *Pale* dimaksudkan untuk memberikan pendidikan bagi para anggotanya agar memiliki kemandirian lokal. Semboyan inilah yang menjadi sesuatu yang diharapkan oleh pendiri koperasi dan dianggap memiliki kekuatan untuk mewujudkan cita-cita kelembagaan.

Fakta di lapangan menunjukkan bahwa semboyan tersebut sebatas menjadi sebuah harapan saja. Anggota kelembagaan tidak memahami maksud yang terkandung dalam nilai-nilai tersebut. Hal ini karena nilai-nilai tersebut bersumber dari pemikiran ketua koperasi, sehingga tidak memiliki kerekatan dengan seluruh anggota kelembagaan. Pada kenyataannya ketua-ketua saja yang mengetahui tanpa merealisasikannya.

*“sebetulnya tidak...hanya ada beberapa saja terutama yang paham pada pemasaran...tetap yang ketua-ketuanya pasti tahu...karena mereka merupakan provokator dan pemicu dalam keberhasilan agribisnis...”*  
(Wawancara dengan Yayat Duriat, 10 Mei 2012)

Berdasarkan pernyataan dari salah satu anggota, semboyan tersebut memang sering dibahas oleh ketua koperasi ketika mengadakan rapat-rapat tertentu. Akan tetapi tetap saja anggota tidak memahami apa makna dari semboyan yang dimaksudkan tersebut.

*“kurang tahu, yang tahu itu pak ketua, kalau ga salah pernah dengar, kalau ga salah itu dalam perencanaan, kita kan ceritanya punya otak, kalau ga salah, kalau Pola itu kan perencanaan...dan pak ketua sering bahas itu”* (Wawancara dengan Iwan, 10 Mei 2012)

Selain polo pola pale dan palu, di dalam kelembagaan ini juga memiliki sejumlah nilai dan prinsip yang mendasari setiap tindakan yang diambil oleh aktor dalam melakukan interaksi. Keterbukaan merupakan salah satu nilai yang diterapkan oleh manajer dalam hal penentuan harga jual produk yang ditawarkan oleh swalayan. Keberanian menanggung resiko Manajer juga menjadi nuansa tersendiri yang membuat produk-produk yang dihasilkan anggota dapat dipasarkan ke sejumlah outlet.

Anggota juga memiliki disiplin yang tinggi untuk terus memasok ke koperasi. Koperasi menjadi tujuan utama bagi anggota dalam hal memasarkan produk dan baru dijual ke produsen lain jika order yang diminta oleh *buyers* sudah terpenuhi.

*“sangat disiplin yah, sepertinya barangnya pun kan karena kita sudah program gitu yah, walaupun ada yang minta dari luar kita, tetap info dulu ke kita apabila ada kelebihan baru dia jual ke yang lain sebelum menutupi order kita gitu...”*(Wawancara Dengan Ujang Majudin, 10 Mei 2012)

Praktik di lapangan menunjukkan bahwa norma yang dianut anggota kelembagaan koperasi bersumber dari adat istiadat yang sudah terbangun. Anggota menaruh loyalitas dan penghargaan yang tinggi kepada pemimpin kelompok. Interaksi didasari pada hubungan komunal, di mana masing-masing anggota saling mengenal satu sama lain. Anggota juga disiplin dalam bekerja untuk memenuhi kebutuhan hidup sekaligus untuk memenuhi target produksi yang diminta oleh manajer. Akan tetapi norma-norma ini tidak memiliki sanksi untuk membatasi tindakan para aktor yang terlibat.

Untuk mempermudah analisis, peneliti menguraikan dalam sebuah matriks pengukuran. Matriks ini digunakan untuk memperlihatkan kecenderungan sub-indikator untuk meminilai apakah aspek kultural sudah dilaksanakan dengan baik atau tidak. Berikut matriks yang menggambarkan aspek kultural kelembagaan koperasi Mitra Tani Parahyangan.

**Tabel 5.1. Matriks Pengukuran Indikator Nilai dan Norma Kelembagaan Koperasi Mitra Tani Parahyangan**

Sub-indikator	Temuan	Kategori
Nilai-nilai di dalam kelembagaan koperasi dipahami oleh semua anggota kelembagaan	X	Buruk Karena semua sub-indikator menunjukkan kecenderungan negatif
Nilai-nilai yang dianut oleh kelembagaan koperasi diturunkan dalam sebuah norma yang memiliki sanksi	X	
Setiap kegiatan di dalam kelembagaan koperasi selalu berpedoman kepada nilai yang dianut	X	
Nilai dan norma mengikat para anggota kelembagaan untuk bertindak secara kolektif	X	

Sumber: Peneliti

Matriks di atas menunjukkan bahwa nilai dan norma yang dimiliki oleh kelembagaan koperasi tidak dipahami oleh semua anggota kelembagaan. Di sisi lain, Nilai-nilai tersebut juga tidak memiliki suatu norma yang seharusnya menjadi pedoman dalam bertindak. Hal ini menyebabkan kegiatan dalam kelembagaan koperasi tidak selalu berpedoman kepada nilai yang dianut. Adapun

tindakan kolektif anggota kelembagaan juga tidak diikat oleh nilai dan norma yang ada di dalam lingkungan kelembagaan koperasi.

H.M. Johnson dalam Sunarto 2004, mengatakan bahwa suatu norma akan terlembaga (*institutionalized*) dalam suatu sistem sosial tertentu, apabila paling sedikit memenuhi tiga syarat, yaitu 1) bagian terbesar dari warga suatu sistem sosial menerima norma-norma tersebut, 2) norma-norma tersebut telah menjiwai bagian terbesar warga-warga sistem sosial tersebut, 3) norma tersebut bersanksi. Berdasarkan konsepsi ini, nilai dan norma yang ada dalam kelembagaan koperasi Mitra Tani Parahyangan belum melembaga secara utuh. Hal ini dapat dilihat dari banyaknya anggota kelembagaan yang tidak memahami norma yang dianut oleh koperasi tersebut. Selain itu, nilai dan norma yang dianut juga belum memiliki sanksi. Dengan demikian, nilai dan norma yang dianut oleh kelembagaan koperasi belum melembaga dalam sebuah sistem sosial.

## **5.2. Aspek Struktural**

Analisis aspek struktural lebih fokus pada jaringan kelembagaan yang dibangun oleh koperasi dalam melaksanakan program OVOP di bawah binaan Kementerian Koperasi dan UKM. Dalam dimensi ini, ada lima (5) indikator yang menjadi fokus perhatian, yaitu struktur kelembagaan, keanggotaan, pola interaksi antar aktor, dan hubungan antar peran.

### **5.2.1. Struktur kelembagaan**

Dalam melaksanakan program OVOP, kelembagaan koperasi Mitra Tani Parahyangan didukung oleh berbagai kelembagaan lain yang tersusun secara hirarkis, mulai dari tingkat *stakeholder*, kelembagaan pendukung, hingga kelembagaan tingkat pelaksana. Kelembagaan tingkat *stakeholder* merupakan kelembagaan yang berperan dalam inisiasi program dan bertanggung jawab atas pelaksanaan program OVOP karena kelembagaan *stakeholder* merupakan lembaga peluncur program sekaligus yang mendanai kegiatan tersebut. Kelembagaan tingkat *stakeholder* dipegang oleh Kementerian Koperasi dan UKM di bawah pengawasan Deputi Pengkajian Sumber Daya dan UKMK.

Kemudian kelembagaan pendukung program terdiri atas Dinas Koperasi dan Dinas Pertanian. Kelembagaan pendukung ini merupakan lembaga yang sudah terlibat dari awal sebelum program OVOP diluncurkan yang berperan untuk

membina kelembagaan pelaksana dalam menjalankan kegiatan usahanya. Sedangkan kelembagaan pelaksana adalah lembaga yang ditunjuk untuk melaksanakan program OVOP. Koperasi Mitra Tani Parahyangan merupakan kelembagaan tingkat pelaksana yang ditunjuk oleh kelembagaan *stakeholder* untuk melaksanakan program tersebut.

Struktur kelembagaan sangat dibutuhkan untuk melaksanakan OVOP dengan basis *top-down* sebagai instrumen untuk melakukan pembagian tugas, peran, dan wewenang dalam mencapai tujuan kolektif. Praktikanya, struktur kelembagaan selalu menjadi acuan pelopor program dalam melaksanakan OVOP di sejumlah negara. Hal ini karena struktur digunakan sebagai alat untuk mengurangi ketidakpastian dalam sebuah kelembagaan (North, 1990). Struktur dibutuhkan untuk membatasi gerak antar aktor dalam menjalankan perannya masing-masing dan sebagai mekanisme kontrol secara formal dalam sebuah kelembagaan. Struktur ini juga menggambarkan tingkat kompleksitas kelembagaan.

Keberadaan struktur ini sudah dibuktikan oleh Thailand dalam menjalankan OTOP. Thailand memiliki struktur kelembagaan yang kompleks, yang tersusun dari tingkat pusat hingga tingkat *grassroot* untuk menumbuhkan OTOP sebagai suatu gerakan masyarakat. Struktur kelembagaan OTOP Thailand melibatkan seluruh lembaga yang ada untuk bertindak secara kolektif demi kemajuan OTOP dengan fokus tertentu sesuai dengan kemampuan dan kewenangan masing-masing. Struktur tersebut memperlihatkan adanya mekanisme kontrol dan koordinasi secara hirarkis, sehingga OTOP dapat berjalan optimal. Sementara itu, Indonesia yang berusaha mereplikasi OTOP, belum memiliki struktur kelembagaan seperti hal yang dilakukan oleh Thailand. OVOP Indonesia belum memiliki sebuah struktur untuk mengatur pembagian kekuasaan dan peran pada setiap aktor yang terlibat. Padahal OVOP yang diluncurkan sudah berjalan kurang lebih selama tiga tahun. Dengan demikian, struktur kelembagaan menjadi fokus bahasan dalam melakukan analisis aspek kelembagaan dalam pelaksanaan OVOP di Koperasi Mitra Tani Parahyangan. Adapun struktur kelembagaan yang terbangun terdiri dari kelembagaan tingkat *stakeholder*, kelembagaan pendukung, dan kelembagaan pelaksana.

### 5.2.1.1. Kelembagaan Tingkat *Stakeholder*

Berdasarkan *blue print* OVOP tahun 2010 program ini bukan hanya menjadi program satu kementerian saja melainkan mejadi tanggungjawab semua kelembagaan baik dari pusat hingga kelembagaan tingkat desa. Dalam *blue print* dijelaskan, OVOP menjadi program nasional dan harus diurus oleh semua Dinas dan instansi yang ada. Namun, secara riil OVOP masih bergerak sebatas pada proyek-proyek percontohan dan tidak direncanakan secara matang oleh *stakeholder*.

OVOP yang diluncurkan oleh kelembagaan *stakeholder* sejatinya mengacu kepada Inpres No.6 Tahun 2007, tentang kebijakan percepatan pengembangan sektor riil dan pemberdayaan usaha mikro, kecil, dan menengah. Kebijakan tersebut untuk meningkatkan pertumbuhan ekonomi nasional. Dalam rangka pelaksanaan kebijakan percepatan sektor rill dan pemberdayaan usaha ekonomi mikro, kecil, dan menengah, Presiden menginstruksikan agar segera melakukan langkah-langkah yang diperlukan sesuai dengan tugas, fungsi dan kewenangan masing-masing lembaga guna meningkatkan pertumbuhan ekonomi nasional. Singkatnya, Inpres tersebut diwujudkan dalam bentuk program OVOP yang dilakukan oleh kelembagaan *stakeholder*, yaitu Kementerian Koperasi dan UKM (Blue Print OVOP, 2010).

Kelembagaan *stakeholder* memilih progam OVOP dengan tujuan untuk memajukan usaha masyarakat dan memasarkan produk-produk lokal yang mampu bersaing serta meraih reputasi internasional. Kegiatan program OVOP diutamakan untuk meningkatkan pendapatan masyarakat melalui peningkatan nilai tambah dari kegiatan usahanya. Adapun dalam pelaksanaannya, program OVOP tidak terbatas pada satu bidang saja, melainkan beragam bidang yang dapat dikembangkan sebagai *local champion*. Dengan demikian, program ini akan memberikan kesejahteraan bagi para pelaku usaha, khususnya masyarakat yang berada pada lingkup usaha mikro, kecil dan menengah.

Langkah awal yang diambil oleh kelembagaan *stakeholder* adalah mendapatkan dukungan dari pemerintah dalam upaya melakukan riset dan uji coba produk apa saja yang layak diangkat sebagai OVOP. Tahap selanjutnya pemerintah memiliki kewajiban untuk membantu menyelenggarakan pelatihan, bimbingan, dan perluasan pasar. Adapun hal-hal yang telah dilakukan oleh

kelembagaan *stakeholder* diantaranya, 1) melakukan inisiasi program, 2) melakukan survei komoditas lokal dan potensi pasar, 3) Sosialisasi program, dan 4) implementasi program, pendampingan dan bantuan asistensi (pelatihan budidaya, pelatihan pasca produksi pemasaran, dan fasilitas pasar).

Dalam rangka melakukan implemmtasi program, kelembagaan *stakeholder* sudah menentukan siapa saja yang dipercaya untuk menjalankan program OVOP.

*“ya pertama kita kalau turun ke daerah itu...kita sudah punya seorang pelaksana, yaitu orang-orang yang menjadi perpanjangan tangan, perpanjangan lidah, perpanjangan program dari apa yang akan dikembangkan...jadi itu pelaksananya ada 3 orang...koordinatornya eselon 3(di Provinsi), kemudian jajaran SKPD daerah...kemudian pelaksananya adalah orang-orang yang menjadi leader atau champion di produk tersebut, artinya apa? ia adalah orang-orang yang mengerti, misalnya di hortikultura, pelaksana harus memahami benar di bidang tersebut”*(Wawancara dengan Kristin Agustin, 12 Januari 2012)

Terkait program OVOP di Koperasi Mitra Tani Parahyangan, kelembagaan *stakeholder* belum melakukan pembagian tugas dengan para pelaksana yang telah disebutkan dalam petikan wawancara di atas. OVOP di Koperasi tersebut, tidak melalui mekanisme birokrasi yang tersusun secara hirarkis, tetapi langsung menunjuk seorang pemimpin yang dianggap memahami potensi lokal daerahnya dan mampu untuk memberikan pengaruh yang kuat kepada anggota masyarakat. Dengan demikian, OVOP yang dikembangkan oleh kelembagaan *stakeholder* belum memiliki kekuatan kelembagaan yang strategis dan kuat untuk menindaklanjuti keberlanjutannya. Kelembagaan *stakeholder* dalam hal ini hanya menunjuk koperasi yang dianggap sudah dapat mencapai pasar yang luas tanpa melihat kelembagaan koperasi yang sebenarnya.

Kelembagaan *stakeholder* sebagai inisator dan pemain dalam program OVOP, sudah mempersiapkan serangkaian kegiatan untuk mendukung pelaksanaan program. Serangkaian kegiatan tersebut tersusun menjadi 5 (tahap) yang harus dicapai dalam waktu 5 tahun. Berikut uraiannya:

#### **Tahun Pertama (Koordinasi) Tahun 2010**

- Identifikasi potensi yang diusulkan daerah untuk dikembangkan dengan pendekatan OVOP

- Rapat koordinasi dan evaluasi penetapan lokasi pengembangan OVOP yang memenuhi kriteria seleksi
- Penyusunan rencana tindak pengembangan OVOP di masing-masing lokasi /daerah potensi yang ditetapkan
- Identifikasi peran koperasi dan UKM pengelola (Champion) di daerah potensi yang ditetapkan
- Sosialisasi konsep pengembangan OVOP di lokasi terpilih
- Tindak lanjut rencana aksi yang sudah ditetapkan yang mungkin dilakukan pada tahun pertama.

#### **Tahun Kedua (Kerjasama) 2011**

- Peningkatan nilai tambah produk unggulan melalui industri pengolahan/prosesing (value chain)
  - Peningkatan akses pasar produk yang dihasilkan melalui temu usaha/business matching serta promosi produk: lokal, nasional dan internasional
  - Peningkatan supply chain produk unggulan OVOP
  - Peningkatan kapasitas SDM melalui pendampingan, penyuluhan, pelatihan, dan studi banding.

#### **Tahap Ketiga (Kelanjutan) 2012**

- Peningkatan nilai tambah produk unggulan melalui industri pengolahan/prosesing (value chain)
- Peningkatan akses pasar produk yang dihasilkan melalui temu usaha/business matching serta promosi produk: lokal, nasional dan internasional
- Peningkatan supply chain produk unggulan OVOP
- Peningkatan kapasitas SDM melalui pendampingan, penyuluhan, pelatihan, dan studi banding

#### **Tahap Keempat (Peningkatan Kelanjutan) 2013**

- Peningkatan dan perluasan pendampingan komunitas masyarakat lokal sesuai dengan potensi ekonomi daerah

- Peningkatan nilai tambah produk melalui industri pengolahan/*prosesing* dan *packaging*
- Peningkatan promosi ekonomi masyarakat secara menyeluruh (budaya, produk dan potensi alam) di tingkat provinsi
- Peningkatan promosi produk unggulan OVOP secara nasional dan internasional (*fairs and events, festival*).

#### **Tahap Kelima ( lanjutan) 2014**

- Peningkatan dan perluasan pendampingan komunitas masyarakat lokal sesuai dengan potensi ekonomi daerah
- Peningkatan nilai tambah produk melalui industri pengolahan/*prosesing* dan *packaging*
- Peningkatan promosi ekonomi masyarakat secara menyeluruh (budaya, produk dan potensi alam) di tingkat provinsi
- Peningkatan promosi produk unggulan OVOP secara nasional dan internasional (*fairs and events, festival*).

Hingga saat ini kelembagaan tingkat *stakeholder* masih berkutat pada tahap pertama, yaitu melakukan sosialisasi OVOP ke sejumlah wilayah dan membiarkan daerah rintisan yang diklaim sudah mengalami keberhasilan. Kelembagaan *stakeholder* juga masih mengalami hambatan dalam melaksanakan koordinasi antar lembaga untuk menjalankan OVOP sesuai dengan OVOP Jepang maupun Thailand.

Dalam konsepsi OTOP, struktur kelembagaan *stakeholder* ini seharusnya menjadi aktor yang paling berpengaruh dengan dukungan regulasi dan perencanaan yang tepat. Begitu pula dengan OVOP Jepang, kelembagaan *stakeholder* menginisiasi bentuk struktur kelembagaan yang bersifat bottom-up untuk melaksanakan OVOP secara optimal. Akan tetapi dalam konteks Indonesia, hal ini tidak ada, sehingga OVOP memiliki cacat bawaan dalam level struktur kelembagaannya.

#### **5.1.2.3. Kelembagaan Pendukung**

Kelembagaan pendukung, merupakan kelembagaan terkait yang sudah melakukan pendampingan dan pembinaan kepada kelembagaan pelaksana dalam

melaksanakan kegiatan usahanya. Kelembagaan pendukung terdiri atas Kelembagaan Dinas Pertanian dan Kelembagaan Dinas Koperasi.

#### **5.1.2.3.1. Kelembagaan Dinas Pertanian Kabupaten Cianjur**

Dinas Pertanian merupakan salah satu lembaga yang memiliki peran penting dalam menciptakan keberhasilan program OVOP yang dilakukan oleh Koperasi Mitra Tani Parahyangan. Hal ini karena Dinas Pertanian sudah mengawal kegiatan pertanian sejak koperasi tersebut berdiri hingga saat ini, sehingga secara tidak langsung Dinas tersebut memiliki hubungan terhadap OVOP yang dilaksanakan pada tahun 2008 hingga saat ini.

Sejak dahulu Dinas pertanian berperan dalam pembinaan usaha agribisnis. Dalam agribisnis, Dinas pertanian sebagai lembaga formal melakukan pengarahan dan penyuluhan kepada para petani anggota koperasi mitra tani parahyangan untuk mengubah pola pikir pertanian tradisional, yaitu tanam, panen, jual menjadi pola pikir agribisnis (tanam, panen, olah, jual).

*“jadi kebijakannya itu gimana mengarahkan pola pikir petani ke agribisnis, petani itu harus menguasai pola pikir ke agribisnis...di mana yang dulunya petani hanya mengetahui tanam, panen, jual..nah, sekarang beda...sebelum dijual harus diolah dengan baik, Nah OVOP, itu artinya Olah...olah itu artinya kemasan. Jadi kan kalo dari kebun, dulu ada yang ditebas, ada yang diborongkan...nah, sekarang kita mengarahkan untuk memulai memilah mana yang masuk Grade A, B, C dan seterusnya...nah, ini yang kita dorong...kan di situ ada badan penyuluh, nah..mereka inilah yang tugasnya memberikan penyuluhan secara langsung kepada petani...mengenai bagaimana budidaya.”(Wawancara Dengan Enang Sukarna, 26 Januari 2012)*

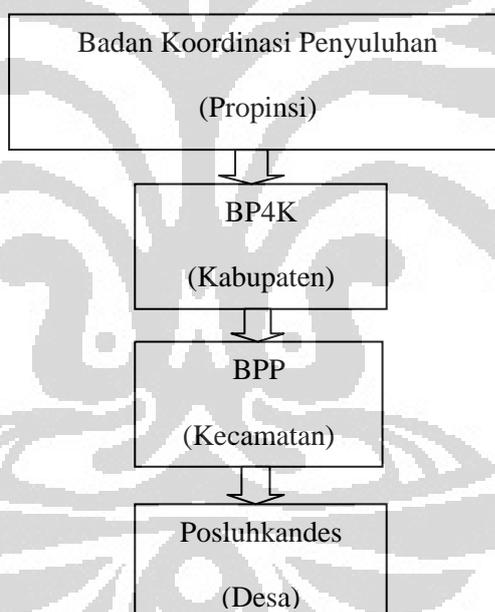
Selain mengubah pola pikir para petani, Dinas Pertanian juga membantu petani yang tergabung dalam wadah kelembagaan koperasi dalam pemasaran produk dengan melakukan upaya temu usaha dengan pihak pembeli.

*“yang dulunya belum mampu memasarkan produk kita bantu memasarkan produk hingga ke swalayan misalnya...nah kita panggil, kita temukan dengan temu usaha namanya...(Mereka butuh apa, kelompok yang menyiapkan)...nanti kan kalo sudah ketemua nanti ada persyaratan...pembeli minta ini itu dan sebagainya...sementara si kelompok harus menyipakan produk...oh, produknya harus seperti ini, seperti itu yang sesuai dengan kebutuhan mereka...Intinya disini, kita dorong mindset mereka agar berubah ke pola agribisnis, selain itu kita fasilitasi...fasilitasi temu usahanya, fasilitasi untuk bangunannya (untuk KMTP ada STA di cigombong), fasilitasi tempat kemasan termasuk*

*fasilitasi pengetauannya.*”(Wawancara Dengan Enang Sukarna, 26 Januari 2012)

Adapun dalam menjalankan perannya, kelembagaan Dinas Pertanian memiliki struktur hirarkis untuk melaksanakan penyuluhan di bidang agribisnis. Penyuluhan ini dilakukan secara berkala dengan daerah binaan masing-masing diorganisir oleh Badan Koordinasi penyuluhan yang ada di Propinsi. Sedangkan untuk melakukan pembinaan di tingkat kabupaten dilakukan oleh BP4K di bawah pengawasan Dinas Pertanian. Lalu di tingkat kecamatan terdapat BPP yang berfungsi untuk mengorganisasikan para penyuluh untuk melakukan pembinaan di tingkat kecamatan yang diberbantuan oleh petugas penyuluh desa yang tersebar di setiap desa.

**Gambar 5.1. Struktur Kelembagaan Penyuluhan Agrbisnis**



Sumber: Peneliti, Data Diolah 2012

Dalam hal ini balai penyuluhan pertanian merupakan kelembagaan pendukung yang memiliki peran vital dalam pelaksanaan kegiatan pertanian khususnya hortikultura yang dikembangkan oleh sebagian besar anggota koperasi Mitra Tani Parahyangan. Balai penyuluh pertanian ini merupakan ujung tombak dalam pelaksanaan kegiatan agribisnis di masing-masing kecamatan melalui koordinasi dengan para penyuluh lapangan. Para penyuluh lapangan ini memiliki wilayah binaan (wilbin) yang terdiri dari satu atau dua desa sekaligus.

Adapun tugas dari penyuluh ini adalah memberikan penyuluhan kepada para petani. Penyuluhan tersebut berupa penyuluhan teknologi, membantu memecahkan masalah seperti saat terjadi kesulitan pupuk, dan mencari pasar untuk menjual produk pertanian. Hal ini sesuai dengan pernyataan dari Bapak Adang, penyuluh pertanian di Desa Tegallega, tempat koperasi berada.

*“selain menyampaikan teknologi...artinya mengajak menerapkan teknologi baru...dengan demplot...memberikan pemecahan masalah...misalnya kesulitan pupuk ya kita harus menghubungi kios pupuk, menyediakan pupuk...kesulitan pemasaran, ya kita membantu mencari pasar...sayuran itu mau dijual kemana...kita membantu, tapi bukan tugas pokok kita itu...pada intinya PPP(petugas penyuluh pertanian) itu hanya menyampaikan pengetahuan sikap dan keterampilan (PSK)”(Wawancara dengan Adang, 16 Mei 2012)*

Kegiatan penyuluhan ini dilakukan setiap saat tergantung dari kebutuhan kelompok. Akan tetapi, penyuluhan yang dilakukan di koperasi Mitra Tani Parahyangan jumlahnya sudah melebihi dari target penjadwalan yang ditetapkan oleh balai penyuluh pertanian kecamatan. Hal ini karena kelompok yang tergabung dalam kelembagaan koperasi sudah memiliki kebutuhan yang berorientasi pada pasar modern.

*“kalau di KMTP itu kebutuhannya sudah luar biasa...kan dijadwalkan minimal sebulan 2 kali....tapi untuk yang di KMTP itu sudah melebihi apa yang sudah dijadwalkan gitu...jadi ya tergantung kebutuhan”(Wawancara dengan Adang, 16 Mei 2012).*

#### **5.1.2.4.2. Kelembagaan Dinas Koperasi**

Kelembagaan kedua yang memiliki peran penting dalam pelaksanaan OVOP di Koperasi Mitra Tani Parahyangan adalah Dinas Koperasi Kabupaten Cianjur. Dalam rancangan desain pengembangan OVOP, Dinas koperasi merupakan tangan kedua yang memiliki kewajiban untuk memastikan program OVOP berjalan sesuai dengan tujuan dan sasaran yang ingin dicapai.

Peran dari kelembagaan Dinas koperasi meliputi tiga hal, yaitu bidang kelembagaan, manajemen, dan pengembangan usaha. Dalam bidang kelembagaan, koperasi seharusnya mampu menjadi alat kontrol dalam pelaksanaan OVOP. Kemudian di bidang manajemen, Dinas koperasi selalu membina mulai dari kepengurusan hingga keanggotaan yang ada. Selanjutnya mengenai pengembangan usaha, Dinas koperasi berupaya untuk mencari peluang-peluang

dana bantuan untuk modal koperasi dalam mengembangkan usahanya, baik dari Kementerian, Dinas Koperasi Kabupaten, maupun Bank.

*“dalam bidang kelembagaan, kita memanfaatkan koperasi itu sebagai aktor OVOP...mulai dari kepengurusan, keanggotaan koperasi itu, kemudian dari bidang usahanya kita terus menjaga agar program OVOP itu terus konsisten gitu ya..dalam arti kita menjaga kesetiaan anggota dalam koperasi mitra tani parahyangan itu sendiri..lebih-lebih bisa menambah jumlah anggota... kemudian untuk pengembangan permodalan itu kita selalu memberikan rekomendasi kemudian mencari peluang-peluang untuk mencari bantuan dana untuk koperasi itu...baik dari kementerian, Dinas koperasi maupun dari bank....ya kita hanya sebatas itu, pembinaan, supaya koperasi mitra tani parahyangan tetap bertahan...”(Wawancara Dengan Teguh, 26 Januari 2012).*

Pembinaan yang dilakukan oleh Dinas koperasi ternyata memiliki mekanisme khusus. Dalam melaksanakan pembinaan, Dinas memiliki beberapa supervisi, akuntansi pembukuan koperasi. Inilah yang menjadi instrumen dalam mengawasi kegiatan yang dilakukan oleh koperasi-koperasi yang berada di bawah naungan Dinas koperasi. Mekanisme pembinaan selanjutnya adalah dengan membantu koperasi untuk menyelenggarakan rapat anggota tahunan (RAT) yang menjadi kewajiban koperasi berdasarkan UU No. 25 Tahun 1992 tentang perkoperasian.

*“mekanisme pembinaan.....kita ada supervisi, kemudian ada akuntansi pembukuan koperasi, kemudian kita selalu membantu menyiapkan para anggota koperasi untuk melakukan rapat anggota tahunan yang merupakan kewajiban koperasi berdasarkan UU NO 25 Tahun 1992, tentang perkoperasian...dan itu sebagai wujud pelaksanaan visi misi berkoperasi, di mana rapat anggota tahunan merupakan forum tertinggi dalam koperasi...di mana dia mempertanggungjawabkan pekerjaan pengurus dan pengawas untuk tahun buku sekarang dan rencana tahun berikutnya yang diputuskan dalam RAT...”(Wawancara Dengan Teguh, 26 Januari 2012)*

Faktanya, Dinas koperasi belum memiliki peran langsung dalam pengembangan OVOP yang dilakukan oleh Koperasi Mitra Tani Parahyangan. Walaupun tidak memiliki peran langsung dalam pelaksanaan OVOP, Dinas koperasi memiliki peran berlanjut dalam membina koperasi-koperasi yang ada di kabupaten Cianjur, tak terkecuali Koperasi Mitra Tani Parahyangan.

*“dalam bentuk anggaran belum...tapi dalam bentuk non-materi seperti tenaga penyuluh...fasilitas sarana produksi pertanian dari hibah...yang dari Dinas koperasi malah belum...”*(Wawancara Dengan Bambang Eko, 16 Mei 2012)

Dalam hal ini sentuhan pendampingan pun belum dilakukan oleh Dinas koperasi kepada pengurus dan anggota koperasi Mitra Tani Parahyangan. Hal ini karena Dinas koperasi mengalami keterbatasan sumberdaya manusia, hanya terdapat 40 tenaga pendamping untuk 1300 koperasi yang berbadan hukum. Keterbatasan sumber daya ini menyebabkan sebagian besar koperasi tidak mendapatkan kontrol kelembagaan secara rutin, sehingga kondisi perekonomian koperasi tidak dapat dideteksi oleh pemerintah. Kondisi ini juga menyebabkan petani tidak mengerti pentingnya berkoperasi untuk mencapai kesejahteraan ekonomi karena minimnya pembinaan yang dilakukan oleh Dinas koperasi.

### **5.1.3. Kelembagaan Pelaksana**

Kelembagaan pelaksana merupakan kelembagaan yang terlibat secara langsung dalam kegiatan OVOP yang dilaksanakan oleh Koperasi Mitra Tani Parahyangan. Kelembagaan ini yang berperan dalam menyukseskan pelaksanaan program yang baru berlangsung sekitar 3 tahun. Adapun yang menjadi lembaga pelaksana program adalah Koperasi Mitra Tani Parahyangan, di mana di dalam kelembagaan koperasi terdapat kelembagaan Kelompok Tani dan Gabungan Kelompok Tani.

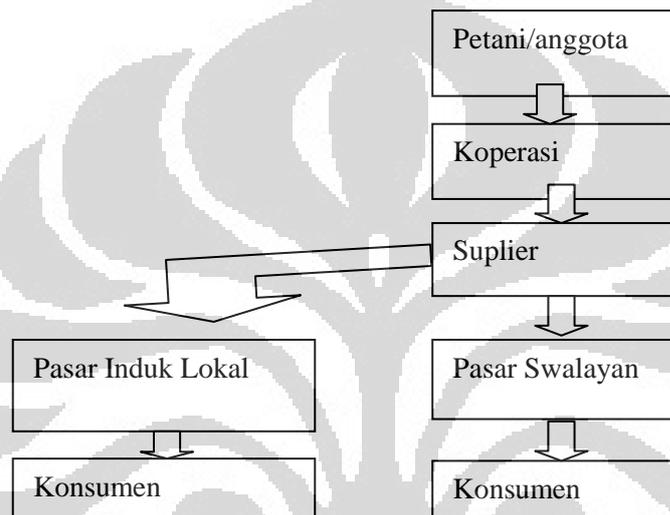
#### **5.1.3.1. Kelembagaan Koperasi Mitra Tani Parahyangan**

Kelembagaan Koperasi Mitra Tani Parahyangan awalnya merupakan kelompok tani yang sudah maju yang kemudian berkeinginan melembagakan kelompok dalam sebuah organisasi yang memiliki badan hukum. Kelompok tani tersebut akhirnya memutuskan untuk membentuk koperasi dengan nama Mitra Tani Parahyangan yang berdiri di bawah kaki Gunung Gede, Desa Tegallega, Kecamatan Warungkondang. Pada 3 Desember 2000, kelembagaan koperasi disahkan oleh pemerintah melalui Dinas Koperasi Kabupaten Cianjur.

Seperti layaknya koperasi lainnya, Mitra Tani Parahyangan juga bertindak sebagai organisasi ekonomi sekaligus organisasi yang berwatak sosial. Koperasi melindungi kepentingan anggota di tengah tata ekonomi dengan suasana perekonomian pasar yang penuh persaingan. Koperasi bertindak sebagai badan

antara, yaitu suatu kelembagaan ekonomi masyarakat desa yang menghubungkan anggota dengan pasar. Kegiatan yang berorientasi ekonomi tersebut dapat dilihat pada bagan alur distribusi pemasaran koperasi. Dalam alur pemasaran terlihat jelas bahwa petani/anggota koperasi merupakan pihak yang menyediakan produksi. Sedangkan Koperasi menjadi badan perantara yang menghubungkan petani dengan supplier maupun langsung mengadakan kontrak kerjasama dengan pasar Swalayan. Perhatikan gambar di bawah ini.

**Gambar 5.2. Alur Distribusi Pemasaran Mitra Tani Parahyangan**

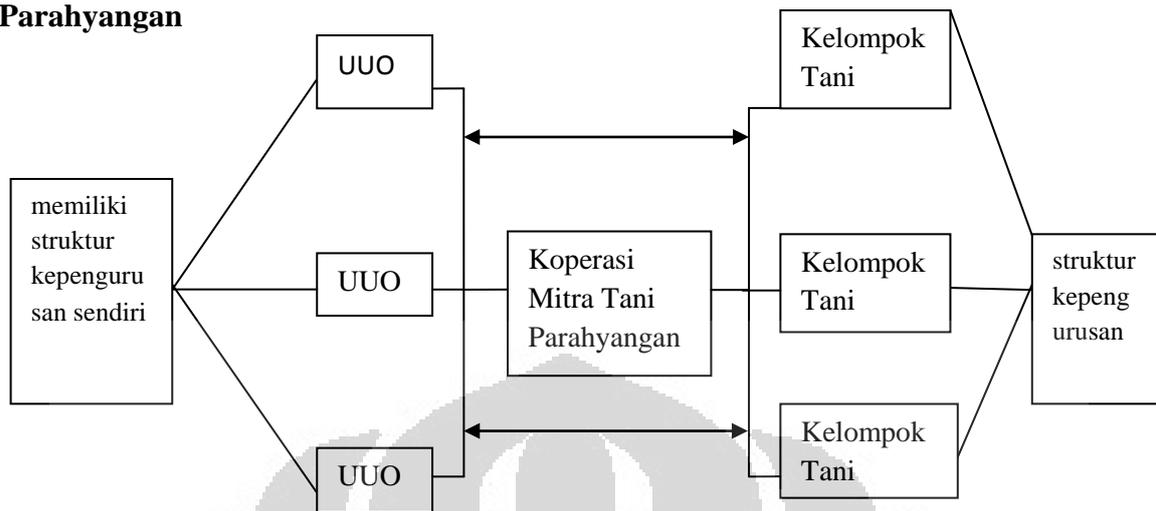


Sumber: Dokumen Koperasi Mitra Tani Parahyangan,2010

Koperasi Mitra Tani Parahyangan memiliki daerah cakupan yang luas, yaitu Kecamatan WarungKondang, Kecamatan Cugenang, Kecamatan Pacet, Kecamatan Cipanas, Kecamatan Sukaresmi, Kecamatan Takokak, Kecamatan Cianjur, Kecamatan Karangtengah, dan Sukaraja, Kabupaten Sukabumi. Dari sekian banyak daerah cakupan kelembagaan ini, ada 329 Anggota yang tersebar di beberapa unit usaha otonom. Kemudian jika dilihat dari tingkat kekompleksan struktur organisasinya, Koperasi Mitra Tani Parahyangan memiliki tingkat struktur organisasi yang masih sederhana dan belum kompleks. Di mana hal ini dapat dilihat pada gambar berikut.

**Gambar 5.3. Struktur Kelembagaan Koperasi Mitra Tani**

**Parahyangan**



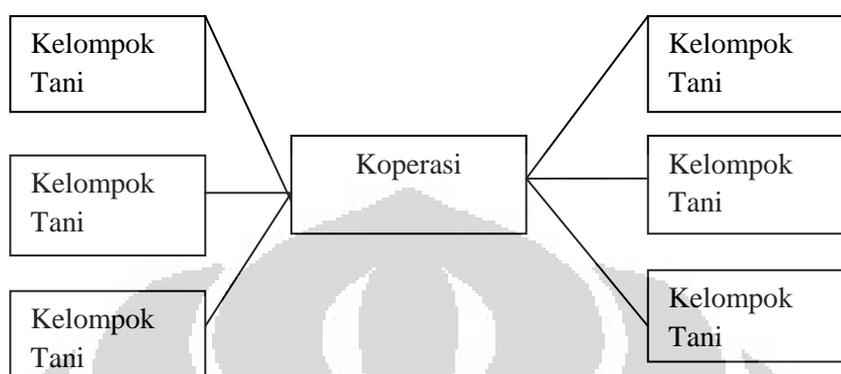
Sumber: Peneliti, Data Diolah, 2012

Struktur tersebut menggambarkan kondisi kelembagaan riil yang ada di Koperasi Mitra Tani Parahyangan. Dalam kelembagaan koperasi terdapat beberapa UUO yang memiliki struktur tersendiri sederhana terdiri dari ketua, sekretaris, dan Bendahara yang berperan dalam melaksanakan kegiatan usaha di masing-masing sentra bisnis. Begitu pula dengan kelompok tani, kelompok juga memiliki struktur organisasi yang sederhana, pembagian peran masih belum begitu jelas sehingga ketua yang selalu mendominasi setiap pengambilan keputusan. Kelompok tani ini menaungi sekitar 25 petani yang memiliki kesamaan tujuan, kegiatan usaha tani, dan orientasi. Dalam hal ini, tercatat ada sekitar 40 kelompok tani yang tergabung dalam koperasi terutama dalam kegiatan agribisnis hortikultura. Kelompok tani bernaung di bawah UUO untuk melakukan usaha tani terutama dalam hal memasarkan produk pertanian. Dengan demikian, keduanya memiliki hubungan timbal balik dalam kegiatan usaha agribisnis.

Berdasarkan kondisi sebenarnya, antara kelembagaan koperasi dan kelompok tani tidak memiliki hubungan struktural tetapi terlihat seperti kelompok tani berada di bawah naungan kelembagaan koperasi. Hal ini karena sebagian besar anggota kelompok menjadi anggota koperasi, sehingga terlihat bahwa kelompok tani berada dalam satu struktur dengan kelembagaan koperasi Mitra Tani Parahyangan. Padahal koperasi hanya menjadi tempat pemasaran bagi para kelompok tani untuk menjual hasil panen mereka serta untuk mendapatkan

kemudahan sarana produksi yang dibutuhkan untuk melakukan penanaman kembali. Berikut gambaran dari hubungan struktur kelembagaan antara koperasi dengan kelompok tani.

**Gambar 5.4. Hubungan Koperasi Dengan Kelompok Tani**



Sumber: Peneliti, Data Diolah 2012

Dari bagan di atas, kelompok tani memiliki hubungan yang erat dengan keberadaan kelembagaan koperasi. Kelompok tani membutuhkan koperasi sebagai tempat menjual produk-produk sayuran yang telah dibudidayakan. Masing-masing kelompok memiliki jenis produk yang berbeda-beda sesuai dengan kebiasaan menanam dan permintaan dari koperasi untuk menanam suatu komoditas sayuran tertentu. Dengan demikian, keberadaan kelompok ini sangat membantu koperasi dalam memenuhi target dengan pihak pembeli (swalayan). Di lain sisi, kelompok juga membutuhkan koperasi untuk memasarkan produk dengan jaminan harga tertentu dan mendapatkan fasilitas sarana produksi yang sangat dibutuhkan oleh petani, seperti pupuk, benih, dan lain sebagainya.

Menurut King (2008), agar tindakan kolektif berjalan, maka harus dapat ditemukan cara untuk memotivasi individu agar mau melibatkan diri. Untuk ini dibutuhkan struktur yang mampu memobilisasi aktor agar bertindak secara kolektif sesuai dengan tujuan. Karenanya struktur dalam sebuah kelembagaan sangat dibutuhkan untuk mengarahkan tindakan kolektif masing-masing aktor sekaligus sebagai batasan bagi masing-masing aktor dalam menjalankan peran dan fungsinya.

Struktur dalam sebuah kelembagaan berisi orang-orang yang memainkan peran dan teorganisir sesuai dengan tingkat hirarki masing-masing. Semua negara yang menjalankan program OVOP, memiliki struktur kelembagaan tersendiri

yang disesuaikan dengan kondisi sosial, ekonomi dan politik yang ada. Gerakan OVOP Jepang, ditumbuhkembangkan dengan menggunakan pendekatan struktur kelembagaan secara bottom-up, di mana dalam hal ini pemerintah lokal yang sangat dominan berperan. Sementara itu, OTOP Thailand yang ditumbuhkembangkan secara top-down memiliki struktur kelembagaan yang kompleks, di mana di dalamnya terdapat pembagian tugas dan tanggungjawab yang adil untuk menyukseskan program OTOP.

Apa yang dilakukan oleh Thailand inilah yang mencoba ditiru oleh Indonesia dalam melaksanakan program OVOP dengan mekanisme top-down. Namun secara regulatif OVOP Indonesia belum memiliki struktur kelembagaan secara formal sehingga dapat dipastikan bahwa program ini masih memiliki tingkat ketidakpastian yang tinggi dalam pelaksanaannya. Tiga tahun berjalan, namun belum terbentuk hirarki struktur kelembagaan untuk menanganinya. Padahal secara teoritis dan riil, struktur kelembagaan sangat dibutuhkan untuk membagi tanggungjawab dan peran sekaligus untuk mengurangi adanya ketidakpastian. Dengan demikian, struktur seharusnya menjadi pondasi utama yang harus disusun oleh para *stakeholder* untuk melaksanakan OVOP agar sesuai dengan tujuannya, di mana hal ini sudah dipraktikkan oleh semua negara (Jepang, Thailand, Uganda, Malawi, Kamboja, Filipina) yang mengadopsi OVOP sebagai sebuah program pembangunan masyarakat.

Kemudian jika dilihat dari struktur kelembagaan pelaksana, lembaga pelaksana juga masih memiliki struktur kelembagaan yang sederhana belum memiliki pembagian tugas yang jelas. Dalam struktur, ketua dan manajer yang paling dominan berperan, sedangkan anggota tidak memiliki ruang untuk berperan menentukan regulasi dan keputusan untuk membatasi gerak para aktor dalam melaksanakan program tersebut. Berikut ini matriks pengukuran indikator struktur kelembagaan untuk melihat kecenderungan yang terjadi.

**Tabel 5.2. Matriks Pengukuran Indikator Struktur Kelembagaan**

Sub-indikator	Temuan	Penilaian
Wujud Struktur kelembagaan formal yang terbangun memiliki koordinasi yang baik sesuai dengan tupoksi masing-masing	X	Buruk  Karena hasil pengukuran menunjukkan kecenderungan negatif
Struktur ideal dalam profil kelembagaan sesuai dengan struktur yang sebenarnya	X	
tidak terdapat dominasi aktor dalam pengambilan keputusan	X	
memiliki pola sebaran kekuasaan desentralisasi sesuai dengan keahlian masing-masing	X	
struktur mengarahkan semua aktor untuk terlibat dalam setiap tindakan kolektif yang dilakukan oleh kelembagaan	X	

Sumber: Peneliti

Dengan demikian, menunjukkan bahwa koperasi Mitra Tani Parahyangan memiliki struktur kelembagaan yang buruk. Sesuai dengan penilaian indikator, struktur kelembagaan koperasi belum memiliki koordinasi yang baik dengan kelembagaan lain dalam melaksanakan program OVOP. Struktur yang sesungguhnya tidak sesuai dengan struktur ideal kelembagaan koperasi yang ada di dalam AD/ART koperasi. Dominasi aktor juga masih ada, dimana manajer adalah aktor yang paling dominan di dalam struktur. Hal ini menyebabkan pola sebaran kekuasaan bersifat sentralis, di mana struktur kelembagaan hanya diduduki oleh orang-orang yang memiliki pengaruh besar terhadap lingkungan kelembagaan. Dalam penelitian ini struktur yang terbangun juga belum mampu mengarahkan setiap tindakan kolektif orang-orang yang ada di dalam lingkup kelembagaan koperasi Mitra Tani Parahyangan.

### 5.2.2. Keanggotaan

Keanggotaan dalam Koperasi Mitra Tani Parahyangan direkrut atas dasar profesionalisme yang dimiliki petani untuk bergabung dalam kegiatan koperasi modern. Dalam hal ini tidak semua orang dapat menjadi anggota koperasi Mitra Tani Parahyangan karena ada proses yang harus dilalui untuk menjadi anggota.

Anggota harus memiliki latar belakang sebagai petani agar kegiatan koperasi berkaitan dengan usaha yang digeluti anggota. Anggota dipilih oleh pengurus dengan berbagai ketentuan, yaitu mampu untuk menyediakan K3 (kuantitas, kualitas, dan kontinuitas). Anggota yang terpilih biasanya mengajukan secara langsung ke manajer atau ketua koperasi, namun tidak semua orang dapat terpilih menjadi anggota. Yang terpilih hanyalah orang-orang yang memiliki usaha sejenis dan memiliki profesionalisme untuk menghasilkan barang sesuai dengan permintaan pasar. Oleh karena itu, apabila ingin bergabung menjadi anggota harus melalui berbagai tahap. Berikut pernyataan dari manajer terhadap perekrutan anggota koperasi.

*“tadinya cuma mencoba-mencoba dulu tidak langsung, dan kita juga tidak langsung terima sebagai anggota, ya kamu jalani dulu nanti rasakan bagaimana, eh...mungkin rasanya oleh kamu-kamu ini apakah lebih menguntungkan atau tidak, kami tidak maksa, satu kali berjalan, dua kali berjalan, dua kali berjalanlah ditanamnya biasanya, ketigalah kita baru eksis jadiin anggota..”*(Wawancara dengan Ujang Majudin, 10 Mei 2012)

Ada beberapa tujuan yang mendasari anggota masuk kelembagaan koperasi. Tujuan anggota memasuki kelembagaan koperasi hanya untuk mendapatkan jaminan harga dan mendapatkan kemudahan sarana produksi pertanian. Selain itu juga untuk menghindar dari para tengkulak yang membeli produk pertanian dengan harga murah, di mana hal ini membuat petani mengalami kerugian.

*”selain, bukan sering dirugikan ya bu, susah mencari itu bu, susah mencari keuntungan kayanya, soalnya dimonopoli sama Tengkulak-tengkulak gitu, harga, termasuk harga kan kita ga tau harga di pasar itu bagaimana, kalau adanya koperasi enakya begitu bu, selain kita perlu biaya pengolahan lahan, pas kapan kita juga ngusulin, jadi kita ga nyari tengkulak ke mana ke siapa, jadi harga di Koperasi itu kan lebih tinggi dari pasar lokal”*(Wawancara dengan Iwan, 10 Mei 2012)

Analisis keanggotaan dapat dilakukan dengan melihat prinsip-prinsip koperasi. Pertama, keanggotaan bersifat sukarela dan terbuka, yaitu keanggotaan koperasi diperbolehkan bagi semua orang sejauh memiliki kepentingan dan tujuan ekonomi yang sama dan dapat dilayani koperasi tanpa diskriminasi gender, sosial, rasial, politik dan agama. Prinsip pertama ini dapat dinilai melalui rasio pertumbuhan anggota dan rasio pencacatan keanggotaan dalam buku daftar anggota. Rasio peningkatan jumlah anggota menunjukkan bahwa keanggotaan

koperasi Mitra Tani Parahyangan mengalami peningkatan sebesar 62,5 % terhitung mulai dari tahun 2008 hingga 2010 (Evaluasi Deputi Pengkajian Sumberdaya UKMK, 2010). Pertumbuhan anggota per tahun rata-rata 3,32% dan tidak mengalami pertumbuhan jumlah anggota sejak tahun 2009.

Mengenai pencatatan anggota, anggota yang tercatat sebanyak 329 orang, tetapi anggota sebenarnya hanya sekitar 250 orang. Anggota yang dimaksudkan oleh pengurus koperasi hanyalah anggota yang bergerak di bidang agribisnis hortikultura. Sementara selebihnya sekitar 79 anggota merupakan hasil akuisisi atau penggabungan dari gapoktan Sari Tani Mandiri yang bergerak di bidang pangan tahun 2007 (Wawancara dengan Jajang, 18 Mei 2012). Anggota kelompok ini berkonsentrasi di Warungkondang bawah (dataran rendah) dengan unggulan utama padi pandan wangi. Gapoktan tersebut menggabungkan diri karena Mitra Tani Parahyangan merupakan “bapak angkat” dalam memberikan pinjaman. Penggabungan ini juga didasarkan pada keputusan dari kepala balai penyuluhan pertanian Kecamatan Warungkondang untuk menjadi bagian dari koperasi Mitra Tani Parahyangan yang sudah maju dan besar di Cianjur daripada membentuk koperasi.

Semua kelompok tani yang ada di bawah gapoktan Sari Tani Mandiri secara otomatis menjadi anggota koperasi Mitra Tani Parahyangan dengan membayar simpanan pokok sebesar Rp 25.000,00 per orang dan simpanan wajib sebesar Rp 2.500,00 yang dibayarkan setiap sebulan sekali. Akan tetapi pembayaran simpanan tersebut tidak disetorkan kepada pengurus koperasi Mitra Tani Parahyangan, melainkan tetap dipegang oleh pengelola unit usaha pangan. Pengelola unit usaha pangan ini hanya melaporkan secara informal kepada ketua koperasi mengenai posisi keuangan unit usaha pangan. Dalam konteks ini terdapat dualisme peran, pada satu sisi anggota di unit pangan menjadi bagian dari koperasi Mitra Tani Parahyangan, tetapi di lain sisi anggota ini sesungguhnya memiliki kerekatan (embedded) dengan koperasi Citra Sawardi dengan basis tanaman pangan. Dengan demikian, anggota di luar unit agribisnis hortikultura disebut sebagai anggota semu dan tidak memiliki keterikatan (embedded) dengan koperasi Mitra Tani Parahyangan.

Berdasarkan temuan peneliti, dalam catatan keanggotaan, terdapat beberapa nama anggota yang namanya tercatat lebih dari satu kali pencatatan (lihat lampiran). Ini mengindikasikan adanya kesalahan dalam administrasi pembukuan koperasi atau memang faktor kesengajaan yang dilakukan oleh oknum tertentu untuk memperlihatkan bahwa rasio keanggotaan mengalami kenaikan yang sangat bagus mengingat di tahun 2008 hingga 2009 merupakan tahun di mana program OVOP sedang gencar disuarakan oleh kementerian koperasi. Selain itu di tahun ini juga pihak *stakeholder* OVOP sedang gencar memberikan bantuan-bantuan sarana produksi seperti pemberian *cooling mobile*, bangunan pengolahan pupuk organik (2009) yang didanai dengan APBN tahun 2008, pemberian fasilitas *green house* untuk proyek budidaya paprika (2009), dan *packing house* (2008). Inilah yang menjadi indikasi mengapa terjadi pencatatan keanggotaan ganda dalam buku catatan anggota koperasi.

Kedua, pengendalian oleh anggota secara demokratis. Pengendalian oleh anggota dapat dilihat dari penyelenggaraan RAT, di mana RAT merupakan kekuasaan tertinggi dalam penyelenggaraan koperasi. Sesuai prinsip, RAT harus dilaksanakan tepat waktu sesuai peraturan, yaitu paling sedikitnya sekali dalam satu tahun dan penyelenggaraannya merupakan kewajiban pengurus koperasi. Bagi koperasi primer, dilaksanakan selambat-lambatnya pada bulan Maret. Selain itu, rasio kehadiran anggota dalam RAT juga menjadi faktor penentu dalam analisis aspek keanggotaan. Pada dasarnya RAT sah jika dihadiri oleh setengah dari keseluruhan anggota koperasi. Dalam hal ini, peneliti mendapatkan sebuah temuan yang menunjukkan bahwa RAT di koperasi ini tidak dilakukan secara konsisten per tahunnya. Hal ini dapat dibuktikan dengan tidak adanya catatan tertulis terkait pelaksanaan RAT, di mana RAT yang seharusnya berisi laporan pertanggungjawaban pengurus dan pengawas tidak memiliki rincian mengenai rencana kerja pertahun dan proyeksi rencana anggaran pendapatan dan pembiayaan koperasi tahun berikutnya. Hal ini senada dengan penjelasan dari Dinas Koperasi kabupaten Cianjur yang bertindak sebagai Pembina koperasi: "*tidak konsisten melaksanakan RAT tiap tahun...baru tahun ini kita pressing untuk melakukan RAT...alasanya sibuk...*" (Wawancara Dengan Bambang Eko, 16 Mei 2012)

Kemudian dilihat dari keikutsertaan anggota dalam RAT juga kurang dari batas quorum yang ditetapkan, yaitu setengah dari jumlah anggota. Hasil temuan di lapangan menunjukkan bahwa laporan RAT tahun buku 2008 yang dilaksanakan pada 28 Maret 2009, hanya dihadiri oleh 76 anggota, 3 orang pengurus, 3 orang pengawas, dan 3 orang pejabat Dinas. Hal ini tidak sesuai dengan AD/ART koperasi pasal 22 ayat 1 yang berbunyi pada dasarnya rapat anggota sah jika dihadiri lebih dari separuh dari jumlah anggota koperasi, kecuali jika dalam keadaan luar biasa, yaitu ketika koperasi tidak memiliki biaya untuk mengadakan rapat anggota, ketika ketentuan undang-undang yang mengharuskan diadakan rapat anggota, dan apabila rapat anggota tidak boleh tidak dilakukan demi kelancaran usaha koperasi.

Kemudian untuk RAT tahun 2009, jumlah anggota yang hadir juga sama dengan RAT 2008. Hal ini mengindikasikan bahwa partisipasi anggota dalam kelembagaan koperasi belum terbangun dengan baik. Hal ini juga terjadi pada RAT 2010, di mana partisipasi anggota dalam kelembagaan koperasi masih kurang. Anggota masih sebatas menjadi pengikut saja. Anggota belum mampu menjadi subyek dalam kelembagaan koperasi yang idealnya menjadi alat bagi anggota untuk mencapai tujuan ekonomi.

*“peran serta petani belum kuat...petani hanya seperti follower saja...harusnya jadi user jadi pelaku utama jadi subyek sebagai pengambil keputusan maju mundurnya dia dalam usaha koperasi (Wawancara dengan Bambang Eko, 16 Mei 2012)*

Pernyataan tersebut juga senada dengan pernyataan dari ketua koperasi Mitra Tani Parahyangan yang secara tersirat menyatakan bahwa petani masih menjadi obyek dalam setiap kegiatan koperasi. Petani hanya sebatas memberikan jaminan K3 untuk dipasarkan ke Koperasi dengan jaminan harga yang lebih tinggi dibandingkan dengan harga di pasar tradisional. Berikut petikan pernyataan dari ketua koperasi tentang kondisi petani yang masih berlaku sebagai pengikut saja.

*“petani diajak gak bener juga mau ikut, diajak bener juga ikut... mengenai harga, petani ataupun anggota tidak perlu memikirkan harga pasar karena ada jaminan harga...kewajiban petani hanya menyediakan produk yang berkualitas...”(Wawancara dengan Yayat Duriat, 10 Mei 2012)*

Dengan demikian terlihat bahwa secara demokrasi, anggota belum dilibatkan secara penuh. Anggota hanya sebatas menjadi obyek dalam kegiatan koperasi yang memiliki kewajiban untuk menyediakan produk yang berkualitas dan tidak memiliki banyak peran dalam setiap pengambilan keputusan yang dilakukan oleh koperasi.

Analisis keanggotaan yang ketiga terkait dengan partisipasi ekonomi. Berdasarkan analisis partisipasi ekonomi anggota, kegiatan usaha yang dikelola oleh koperasi sangat terkait dengan usaha yang dilakukan oleh anggota. Partisipasi ekonomi anggota mengalami peningkatan setelah program OVOP dilaksanakan di koperasi tersebut terutama pada unit usaha otonom agribisnis. Saat ini anggota secara partisipasi ekonomi, setia untuk menyediakan kualitas produk yang diminta oleh koperasi yang selalu berorientasi pada permintaan konsumen, sehingga kondisi perekonomian anggota sedikit mengalami peningkatan walaupun sejatinya mereka belum berdaulat dan berdaya secara ekonomi.

*“dari menjual 1 truk sosin dengan nilai uang 500 ribu, sekarang bisa dengan hanya membawa satu kantong harganya setara dengan satu truk tadi...jadi tingkat kesejahteraannya juga ada....nilai tambah juga ada dari penjualan sarana produksi...sarana produksi bagi anggota tidak disamakan dengan harga yang dibuat untuk nonanggota ...kalau anggota 6.000 rupiah diantar sampai ke kebun....kalau non anggota 7500, jadi dari situ ada nilai tambah 1500.”(Wawancara dengan Yayat Duriat, 10 Mei 2012)*

Dengan demikian, jika dilihat dari aspek keanggotaan. Koperasi Mitra Tani Parahyangan memiliki keanggotaan yang tidak kuat. Manajer koperasi cenderung memperhatikan anggota yang bergerak di sektor agribisnis hortikultura, sementara anggota dari unit usaha lain hanya ada dalam daftar buku anggota dan tidak memiliki rasa keterkaitan dengan koperasi.

Keanggotaan menjadi fokus analisis dalam melihat keterlibatannya dalam setiap pengambilan keputusan yang dilakukan oleh di dalam lingkungan koperasi. *a cooperative is a nonprofit organization comprising persons with a common objective of collectively achieving a goal whereby each member has a voice in the selection of management and proportional participation in benefits accruing from the association's activities.* Koperasi terdiri dari sekumpulan orang perorang yang

bersama-sama melakukan tindakan kolektif untuk mencapai kesejahteraan ekonomi dan sosial. Dengan demikian, bahasan mengenai keanggotaan sangat relevan untuk digunakan sebagai analisis terkait kelembagaan koperasi Mitra Tani Parahyangan dalam melaksanakan program OVOP.

Menurut Lionel Williamson, anggota memiliki kekuatan yang besar untuk mengendalikan koperasi karena anggota adalah pemilik. Anggota memiliki kekuatan untuk mengadopsi peraturan dan perjanjian; memilih dewan direksi; menyetujui perubahan struktur modal; menyetujui kenaikan atau penurunan kapitalisasi; menyetujui pinjaman dalam keadaan khusus; mengadopsi kontrak pemasaran; mewajibkan dewan direksi dan karyawan serta agen untuk menjalankan bisnis secara legal dan sesuai dengan konstitusi dan kontrak pemasaran; menuntut direksi untuk bertanggungjawab terhadap kinerjanya; memilih komite yang kompeten untuk memeriksa catatan dan mengaudit buku-buku secara berkala; meneliti laporan tahunan; serta melakukan pembubaran atau penggabungan koperasi pada kondisi tertentu. Faktanya, konsep ini tidak ada dalam konteks kehidupan berkoperasi di koperasi Mitra Tani Parahyangan. Anggota yang seharusnya memiliki kekuasaan tertinggi dalam koperasi hanya menjadi pengikut saja. Anggota tidak memiliki kapasitas untuk memberhentikan dewan direksi (pengurus) dan agen (manajer) ketika tindakan mereka menyimpang dari AD/ART koperasi. Malah sebaliknya, anggota yang disetir dan dikooptasi oleh manajer dan ketua koperasi untuk memenuhi tujuan-tujuan ekonomi. Padahal seharusnya, anggota yang memegang aturan main dalam kelembagaan koperasi yang dapat melakukan mekanisme *reward* dan *punishment* kepada pengurus dan manajer apabila mengkhianati kontrak kerjasama. Namun, hal ini tidak terjadi pada pelaksanaan kehidupan berkoperasi di koperasi tersebut. Berikut ini matriks yang menunjukkan penilaian indikator keanggotaan koperasi Mitra Tani Parahyangan.

**Tabel 5.3. Matriks Pengukuran Indikator Keanggotaan**

Sub-indikator	Temuan	Penilaian
Pola perekrutan anggota sesuai dengan aturan dalam AD/ART	X	Buruk  Karena sub indikator memiliki kecenderungan negatif
Ada persamaan antara jumlah anggota dalam dokumen kelembagaan dengan jumlah anggota sebenarnya	X	
Ada kesamaan tujuan anggota bergabung dalam kelembagaan	V	
anggota memiliki rasa kesetiaan yang tinggi kepada kelembagaan	V	
anggota memiliki frekuensi pertemuan yang relatif banyak untuk mengadakan pertukaran informasi kepada manajer dan pengurus koperasi	X	
Anggota selalu dilibatkan dalam setiap pengambilan keputusan	X	

Sumber: Peneliti

Dengan demikian, indikator keanggotaan mendapatkan penilaian buruk karena sub-indikator yang digunakan untuk melakukan pengukuran ternyata memiliki kecenderungan negatif. Berdasarkan indikator ini aspek struktural dalam kelembagaan koperasi Mitra Tani Parahyangan memiliki kategori buruk

### 5.2.3. Pola Interaksi antar Aktor

Pola interaksi menjadi salah satu aspek yang dianalisis karena dalam sebuah kelembagaan membutuhkan suatu dinamika hubungan antar aktor untuk melakukan tindakan kolektif demi suatu tujuan tertentu. Dalam hal ini tindakan kolektif yang ingin dicapai oleh masing-masing aktor adalah bagaimana caranya petani mendapatkan kesejahteraan dan mendapatkan jaminan harga ketika panen. Pola interaksi yang menjadi fokus analisis adalah interaksi yang terjadi di antara pengurus dengan anggota, interaksi Manajer dengan Pengurus, Interaksi Manajer dengan anggota, Interaksi Pengurus dengan kelembagaan pendukung, Interaksi manajer dengan kelembagaan pasar, dan Interaksi Pengurus dengan Kelembagaan *stakeholder*.

## 1. Interaksi Pengurus dengan Anggota

Pengurus sebagai unsur manajemen kedua dalam urutannya, bertanggung jawab sebagai badan yang memimpin koperasi. Pengurus berkewajiban untuk melaksanakan garis-garis besar usaha yang telah ditentukan rapat anggota dan tercantum dalam AD/ART. Jadi dapat dikatakan bahwa pada dasarnya penguruslah yang menentukan garis-garis besar kebijakan yang akan dikerjakan bersama. Adapun kewajiban bagi pengurus adalah menentukan pelaksanaan atau jalannya koperasi, harus selalu mengadakan hubungan dengan atau menjadi penghubung antara koperasi dengan para anggotanya, memberi penerangan kepada anggota agar anggota dapat dipelihara dengan baik, pengurus mengawasi gerak dan jalannya koperasi agar sesuai dengan ketentuan hukum yang berlaku terhadap koperasi dan agar koperasi tidak menyimpang dari ketentuan-ketentuan yang telah dinyatakan dalam AD/ART, pengurus harus secara teratur mengawasi pembelanjaan koperasi agar kedudukan koperasi dalam hal pembelanjaan makin stabil, serta pengurus bertanggung jawab atas segala utang piutang koperasi atau yang dibeli dengan kredit.

Dalam praktik di lapangan, pengurus hanya sebatas menjadi seseorang yang menduduki jabatan struktural koperasi dan belum terlihat menjalankan kewajibannya sebagai pengurus yang diamanatkan dalam AD/ART. Pengurus koperasi Mitra Tani Parahyangan, belum menjadi penghubung antara koperasi dengan para anggota, sehingga anggota koperasi lebih sering melakukan interaksi dengan manajer koperasi. Pengurus yang seharusnya memberikan penerangan kepada anggota terkait nilai-nilai yang dianut dalam semboyan besar koperasi juga tidak tampak dalam realisasinya. Adapun jika dilihat dari pengawasan gerak langkah koperasi agar tidak menyimpang dari ketentuan AD/ART juga tidak terlihat dalam aktivitas koperasi Mitra Tani Parahyangan. Pengurus menyerahkan semuanya kepada seorang manajer, sehingga manajer mendominasi setiap pengambilan keputusan dalam koperasi. Dalam kondisi ini, pengurus seharusnya memiliki hak untuk menegur atau bahkan memberhentikan manajer, akan tetapi pada kenyataannya pengurus tidak berani melakukan tindakan tersebut. “*manajer*

*memaje semuanya...termasuk memilih anggota, kita yang memutuskan...ketua ngikut...”(Wawancara dengan Ujang Majudin, 10 Mei 2012)*

Selain memiliki kewajiban, pengurus juga memiliki hak. Di antaranya memanggil rapat biasa maupun rapat khusus baik diperintahkan oleh rapat anggota maupun tidak. Dalam hal ini pengurus Koperasi Mitra Tani Parahyangan mengakui bahwa selalu mengadakan rapat anggota setiap tahunnya. Akan tetapi berdasarkan analisis peneliti, isi dari rapat anggota tersebut tidak menunjukkan adanya aliran arus uang untuk pembelanjaan dan tidak pula menunjukkan adanya rencana kerja yang akan direncanakan untuk tahun ke depannya.

Dari hasil temuan lapangan, interaksi antara pengurus dengan anggota koperasi lebih renggang. Anggota koperasi lebih dekat dan memiliki ikatan emosional yang lebih tinggi kepada manajer dibandingkan dengan pengurus koperasi. Hal ini dapat dilihat dari adanya rapat setiap minggu untuk membahas masalah harga jual pertanian yang hanya dikhususkan untuk petani hortikultura. Kemudian ketualah yang mengambil keputusan, di mana dalam hal ini anggota juga memiliki hak suara untuk mengajukan pendapat terkait usaha koperasi.

*“keputusan itu memang diputuskan dalam musyawarah., cuma yang mengambil keputusan itu ketua gimana hasil musyawarah semua orang kan semua anggota bisa mendapati hak untuk mengajukan pendapat yang harus begini atau begitu”(Wawancara dengan Ade, 6 Juni 2012)*

Interaksi antara pengurus dengan anggota tidak terjadi secara efektif, artinya pengurus hanya mengisi jabatan struktural dan tidak mengenal satu sama lain anggotanya. Dalam perkembangannya, pengurus tidak dipilih oleh anggota melainkan oleh ketua koperasi. Ketua koperasi menentukan siapa saja yang dianggap layak untuk menduduki posisi tersebut tanpa mempedulikan bagaimana apakah memiliki jiwa koperasi atau tidak. Pemilihan tersebut didasarkan pada budaya perkoncoan yang memang sudah melekat di tubuh masyarakat komunal. Dengan demikian, anggota tidak merasakan kehadiran pengurus dan hanya melihat bahwa koperasi hanya dijalankan oleh Manajer dan Ketua.

Kondisi ini memperlihatkan adanya ketidaksesuaian konsep koperasi dengan situasi riil yang ada di lapangan. Dalam konsep koperasi dijelaskan bahwa koperasi seharusnya ada pembagian tugas yang jelas dan tegas dengan batas-batas kekuasaan dan wewenang tertentu, tetapi faktanya di dalam koperasi belum terjadi

pembagian tugas yang jelas dan tegas. Ketidakjelasan pembagian wewenang tersebut menciptakan *free rider* yang tidak terikat oleh tanggungjawab sebagai seorang pengurus yang seharusnya melakukan pengawasan terhadap jalannya kegiatan koperasi.

## 2. Interaksi ketua dengan manajer

Interaksi ketua dan manajer hanya terjadi ketika sedang mengadakan rapat-rapat tertentu. Dalam hal ini dapat dikatakan bahwa manajer yang mengorganisasikan semua kegiatan yang ada di koperasi termasuk mengelola unit-unit otonom yang ada. Sementara dalam hal ini ketua tidak memiliki kewenangan untuk mencampuri urusan masing-masing unit usaha otonom yang ada.

*“Jadi manager ini memanager semua kegiatan semua kegiatan dari simpan pinjam, hortikultura, pupuk...memilih (anggota), kita yang memutuskan...ketua ngikut”*(Wawancara dengan Ujang Majudin, 10 Mei 2012)

Ketua hanya memantau kegiatan yang berlangsung dan tidak ikut terjun dalam pelaksanaan kegiatan dalam unit usaha yang dikelola manajer. Interaksi hanya terjadi melalui laporan-laporan keuangan yang dilaporkan oleh manajer. Manajer memiliki kewenangan seluas-luasnya dalam menjalankan unit usaha dan bertanggung jawab penuh terhadap aktivitas unit usaha otonom yang dikelola. Manajer juga diwajibkan untuk memberikan sisa hasil usaha kepada ketua koperasi, sebesar 2,5% (dua setengah persen) setiap tahunnya dari keuntungan unit usaha yang dikelola. Dalam hal ini ketua tidak bertanggung jawab atas kerugian yang diakibatkan oleh manajer unit usaha otonom (Kontrak Perjanjian Kerjasama antara Manajer dan Ketua Koperasi, 2001).

Interaksi antara ketua dan manajer ini dibatasi oleh kontrak perjanjian kerjasama yang dibuat awal pertama koperasi dibentuk. Kewajiban ketua hanya menerima laporan dan menerima pembagian keuntungan dari usaha koperasi yang dijalankan oleh manajer, yaitu sebesar 2,5 % dari total keuntungan unit usaha yang dijalankan oleh manajer. Akan tetapi faktanya, ketua koperasi hanya mendapatkan 0,01% dari total keuntungan unit usaha (Wawancara dengan Ujang Majudin, 10 Mei 2012). Jumlah ini tentu jauh dari apa yang sudah disepakati dalam kontrak kerjasama.

Kewenangan seluas-luasnya yang diberikan kepada manajer membuat manajer bertindak berdasarkan rasionalitas ekonomi. Rasionalitas ini terjadi karena manajer memiliki jaringan ekonomi yang luas untuk memasarkan produk-produk dari anggota. Selain itu manajer juga sudah mampu memikat anggota agar bersimpati kepadanya, sehingga secara otomatis dominasi kekuasaan bergeser ke manajer. Sedangkan ketua hanya bertanggungjawab pada jabatan struktural dalam struktur kelembagaan tanpa ada kekuasaan untuk mencampuri manajer dalam mengambil semua keputusan. Padahal sesuai konsep berkoperasi, ketua memiliki kewenangan untuk memutuskan kontrak kerjasama dan mengganti manajer tersebut dengan manajer lain yang memiliki keahlian sama. Hal ini tidak dapat dilakukan karena manajer adalah pemilik usaha agribisnis hortikultura, sehingga apabila terjadi pemutusan kontrak tidak akan menimbulkan efek jera kepada manajer koperasi.

Berdasarkan konsep koperasi, kontrak kerjasama manajer dan ketua selayaknya diperbarui setiap 5 tahun sekali tetapi tidak terjadi dalam konteks berkoperasi yang diterapkan di koperasi Mitra Tani Parahyangan. Interaksi kedua belah pihak ini mengindikasikan adanya suatu kejanggalan dalam kelembagaan yang menyangkut hak-hak kepemilikan. Dalam hal ini manajer adalah pemilik semua sumberdaya sedangkan ketua adalah orang yang diangkat untuk menduduki jabatan struktural saja.

### **3. Interaksi Manajer dengan Anggota**

Manajer dalam koperasi Mitra Tani Parahyangan memiliki peran penting dalam melayani anggota. Anggota menetapkan seorang manajer yang diikat dengan kontrak kerjasama melalui perwakilan pengurus koperasi. Kontrak Kerjasama tersebut berisi tentang hak dan kewajiban dari pihak pertama dan pihak kedua. Di mana dalam hal ini manajer diberikan kewenangan secara penuh untuk mengelola kegiatan usaha koperasi.

*“pada anggota itu sebetulnya tertentu, jadi tidak semua kita lakukan, kalau tahunan semua, kalau untuk bahkan mingguan ini ada tertentu kita ambil, taruh kata lah, ini yang membidangi sayuran dan tomat kan khusus, baru koordiantornya yang kita undang, nah beliau ini yang ngumpulin mereka gitu...”*(Wawancara dengan Ujang Majudin, 10 Mei 2012)

Antara anggota dan manajer memiliki ikatan yang lebih erat. Manajer hampir setiap hari mengontrol kegiatan usaha tani yang dilakukan oleh anggota melalui perantara koperasi. Selain itu manajer juga menjadi katalisator dalam menjalin kemitraan dengan lembaga perbankan untuk mendapatkan pinjaman dana. Dalam konteks ini manajer menjadi penanggungjawab atas pinjaman anggota yang diambil dari rekening anggota secara langsung sesuai dengan persetujuan anggota.

*“kalo kemitraan itu petani yang meminjam dari bank melalui koperasi. Disini koperasi sebagai alpalid. Petani kalo meminjam dikenai bunga sebesar 6% per tahun. Pembayarananya dengan cara memotong setoran pasokan yang dipasok ke koperasi. Misalnya bebannya per bulan sebesar Rp1.000.000,- kemudian dibagi dalam 4 minggu (asumsi 1 bulan = 4minggu). Biasanya periode pinjaman itu 2 tahun. Jadi kalo misalnya ingin menjadikan mingguan dengan cara dikalikan 12 bulan. Kemudian hasilnya dikali 4 minggu. Jadi total ada 96 minggu untuk jatuh tempo pelunasan”*(Wawancara dengan Ujang Majudin, 10 Mei 2012)

Terkait pembayaran pinjaman, manajer langsung mengambilkan cicilan pinjaman dari rekening anggota secara langsung. Pernyataan ini senada dengan pernyataan dari Ketua Koperasi.

*“jadi semua punya rekening, jadi petani itu sendiri karena kita punya kredit simpan pinjam, dan mereka diberikan pinjaman dan pembayarannya dipotong dari setiap ada transaksi keuangan dengan tidak membebaskan jasa yang sebesar-besarnya. hanya 2 persen, 0,5% masuk SHU dan yang 1,5% masuk sebagai pembayaran pinjaman”*(Wawancara dengan Yayat Duriat, 10 Mei 2012)

Untuk menyambungkan koordinasi kepada anggota, manajer selalu melakukan interaksi melalui perantara koordinator lapangan yang dipercaya untuk mengorganisasikan anggota. Setiap minggu mereka mengadakan rapat untuk membahas masalah harga dan produksi sayuran. Anggota dalam hal ini hanya melakukan apa yang diarahkan oleh koordinator lapangan.

*“jadi ada petani sekian orang tapi dipegang satu orang...kan kita itu berhubungan dengan koordinatornya itu...jadi setiap ada kebijakan dari kita langsung ke coordinator lapangan tadi untuk mengkoordinir petani-petani di bawah kekuasaanya...jadi saya transfer itu biasanya transfer uang ke coordinator ini..nah ini biasanya dilakukan untuk petani-petani yang tempatnya jauh (garut, pangalengan)”*(wawancara dengan Ujang Majudin, 10 Mei 2012)

Dengan demikian, anggota koperasi tidak memiliki informasi yang sempurna terkait segala keputusan yang dibuat oleh manajer. Hal ini karena arus informasi langsung disampaikan kepada para koordinator lapangan yang memiliki kewenangan untuk mengorganisasikan petani dan membagikan hasil penjualan panen dari koperasi Mitra Tani Parahyangan.

Interaksi antara manajer dengan anggota menunjukkan adanya hubungan principal agen. Prinsipal agen didefinisikan sebagai kontrak eksplisit atau implicit antara satu orang atau lebih (principal) yang melakukan kesepakatan kepada orang lain (agen) untuk mengambil tindakan atas nama principal. Dalam hubungan keagenan biasanya agen memiliki informasi yang lebih dibandingkan principal. Manajer dalam konteks ini disebut sebagai agen, sedangkan anggota disebut sebagai principal. Tugas dari manajer adalah memaksimalkan kekayaan dari anggotanya. Pada konteks ini Manajer yang diangkat oleh koperasi justru memiliki usaha yang bersaing dengan usaha koperasi. Manajer memiliki bergerak pada agribisnis hortikultura bukan di bawah nama Mitra Tani Parahyangan, melainkan di bawah nama Putra Pasundan, Arwin Farm, dan JTM.

Dalam beberapa literatur koperasi, mereka ini yang biasa disebut sebagai kelompok *vested interest*, memanfaatkan fasilitas dan jaringan bisnis koperasi untuk kepentingan bisnis pribadi. Hasilnya bisnis mereka berkembang sedangkan bisnis koperasinya jalan di tempat. Kondisi inilah yang terjadi di koperasi Mitra Tani Parahyangan Anggota (principal) hanya memiliki pengetahuan untuk menyediakan barang dengan kualitas yang bagus tanpa mengetahui jaringan bisnis yang dilakukan oleh manajer. Sementara di sisi lain, manajer memahami betul kondisi sosial dan ekonomi anggotanya serta memiliki informasi yang lebih kuat untuk menjalin hubungan kepada dunia luar termasuk pasar.

#### **4. Interaksi Pengurus Koperasi dengan Dinas Koperasi**

Dinas koperasi merupakan lembaga pemerintah yang mengawasi gerak langkah kemajuan koperasi. Dinas koperasi memiliki peran dalam rangka memberikan pembinaan, penyuluhan dan pendidikan berkoperasi kepada pengurus dan anggota koperasi. Penyuluhan, pembinaan, dan pendidikan tersebut dapat dilihat dari adanya bantuan koperasi dalam menyusun proposal bantuan, manajemen, dan lain sebagainya.

Berdasarkan pernyataan dari pihak Dinas Koperasi, Pengurus Mitra Tani Parahyangan yang seharusnya mengirimkan laporan setiap 3 bulan sekali sesuai dengan ketentuan AD/ART. Dalam hal ini pengurus koperasi Mitra Tani Parahyangan belum pernah mengirimkan laporan keuangan koperasi dan RAT kepada Dinas koperasi. Padahal di dalam AD/ART Bab VII Pasal 27 tentang rapat anggota, menjelaskan bahwa laporan keuangan tahunan dikirim oleh pengurus kepada pejabat dalam tempo 1 (satu) minggu sebelum disyahkan oleh anggota sebagai bahan analisa untuk pembinaan dan segala keputusan rapat anggota dikirim kepada pejabat sekurang-kurangnya 1 (satu) minggu setelah rapat anggota. Dalam Praktiknya, koperasi Mitra Tani Parahyangan selama 5 (lima) tahun terakhir belum pernah menyerahkan laporan tersebut.

*“belum ada bu...RAT dari tahun 2005- sekarang....mitra tani parahyangan kan...nomor 185/BH/KDK-10.7/XII/2000...belum ada di daftar kami...sudah dua tahun tidak melaporkan RAT”(Wawancara dengan Heri, 19 Mei 2012)*

Jika selama dua tahun berturut-turut koperasi tidak menyerahkan laporan tahunan yang ada di dalam ketentuan koperasi, maka pemerintah memiliki hak untuk membekukan koperasi tersebut. Pembekuan adalah keputusan terakhir yang diambil oleh Dinas koperasi untuk memberikan sanksi kepada koperasi agar mau mematuhi peraturan yang sudah disepakati sejak awal. Hal ini tidak berlaku di koperasi Mitra Tani Parahyangan. Tanpa melalui perantara Dinas koperasi, Mitra Tani Parahyangan mampu mendapatkan bantuan dari Kementerian koperasi dan bahkan dipercaya untuk merealisasikan program OVOP. Padahal seharusnya sebelum melakukan koordinasi dengan pemerintah pusat, koperasi harus memasukkan dulu proposal dana bantuannya kepada Dinas koperasi untuk diberikan rekomendasi dan agar Dinas koperasi dapat mengawasi segala macam transaksi yang dilakukan di koperasi tersebut. Selain itu juga diperlukan untuk kepentingan pelaporan kepada lembaga yang lebih tinggi lagi, yaitu Dinas koperasi tingkat provinsi untuk mengetahui bagaimana laju gerak kehidupan perkoperasian.

*“ketika kita berbicara koperasi ya harus jelas laporannya...harus jelas transaksinya...jelas partisipasi anggotanya...tata niaga yang diatur itu*

*jelas....jadi kita bisa melihat...jadi aturan berkoperasi disini itu begini”(Wawancara dengan Bambang Eko, 16 Mei 2012).*

Interaksi koperasi dengan Dinas Koperasi hanya sebatas pada pembinaan yang diamanatkan oleh peraturan undang-undang perkoperasian Indonesia, yaitu UU No. 25 Tahun 1992. Dalam konteks pelaksanaan OVOP yang ideal, seharusnya Dinas Koperasi ini memiliki peran yang relatif banyak untuk mendorong tumbuhnya gerakan berkoperasi agar program OVOP benar-benar dapat dijalankan dengan baik. Dalam konteks interaksi kedua belah pihak inipun sebenarnya terjadi hubungan yang tidak efektif. Seharusnya koperasi yang tidak menyerahkan laporan pertanggungjawaban usaha kepada pemerintah, akan mendapatkan punishment pembekuan atau pembubaran, akan tetapi dalam konteks ini tidak terjadi. Koperasi tidak diberi punishment ketika melanggar aturan main yang sudah ditetapkan dalam AD/ART dan UU No.25 Tahun 1992.

### **5. Interaksi Koperasi dengan Dinas Pertanian**

Dinas pertanian melalui tenaga penyuluh memiliki hubungan yang cukup intensif dengan koperasi. Interaksi yang terjadi hanya sebatas pada pembinaan dan penyuluhan pertanian.

*“selain menyampaikan teknologi...artinya mengajak menerapkan teknologi baru...dengan demplot...memberikan pemecahan masalah...misalnya kesulitan pupuk ya kita harus menghubungi kios pupuk, menyediakan pupuk...kesulitan pemasaran, ya kita membantu mencari pasar...sayuran itu mau dijual kemana...kita membantu, tapi bukan tugas pokok kita itu...pada intinya BPP itu hanya menyampaikan pengetahuan sikap dan keterampilan (PSK)”(Wawancara dengan Adang, 16 Mei 2012).*

Penyuluhan dan pembinaan yang dilakukan oleh penyuluh desa masih berfokus pada penyampaian materi-materi terkait kegiatan pertanian. Menurut pengakuan dari petugas penyuluh pertanian (Adang) kebutuhan penyuluhan di Koperasi Mitra Tani Parahyangan sudah melebihi batas yang telah ditentukan.

*“kalau di KMTP itu kebutuhannya sudah luar biasa...kan dijadwalkan minimal sebulan 2 kali....tapi untuk yang di KMTP itu sudah melebihi apa yang sudah dijadwalkan gitu...jadi ya tergantung kebutuhan...karena mereka sudah menguasai...kan sistem penyuluhan itu bisa dari petani...jadi petani manapun asal bisa menyampaikan...karena ada yang menjadi instruktur di P4S itu jadi mereka bisa menyampaikan...”(Wawancara dengan Adang, 16 Mei 2012).*

Akan tetapi hal ini dapat diatasi dengan adanya P4S sebagai wadah bagi para petani untuk bertukar pengalaman. Pihak petugas penyuluh hanya menyiapkan pemateri sesuai dengan yang dibutuhkan oleh petani yang datang. Pemateri dapat didatangkan dari Dinas perdagangan dan perindustrian jika menyangkut masalah pemasaran dan kemasan produk. Kemudian pemateri juga didatangkan dari Dinas pertanian ketika membahas tentang teknologi pertanian.

*“kalau P4S itu sumber materinya bisa dari mana saja bisa saja dari pertanian, perindustrian, dan lain-lain...tergantung kebutuhan mereka...kalau pemasaran ya harus dengan perdagangan...”*(Wawancara dengan Adang, 16 Mei 2012).

Dalam P4S petani juga dapat menjadi instruktur untuk berbagi ilmu dengan petani lain yang belum memiliki keterampilan yang baik dalam bertani. Bahkan P4S ini juga sering menjadi tempat untuk melakukan studi banding dari daerah lain, seperti Papua, Nusa Tenggara Barat, dan Temanggung.

## **6. Interaksi pengurus dengan Dewan Pengawas**

Pengawas koperasi dibutuhkan untuk mencapai hasil yang efektif efisien dan tertib dalam penyelenggaraan organisasi, usaha dan keuangan koperasi. Pengawas dipilih untuk masa jabatan 3 tahun. Pengawasan seharusnya diadakan sekurang-kurangnya tiga bulan sekali dengan sasaran pengawasan yang menyangkut keuangan, surat-surat berharga, persediaan barang, alat-alat perlengkapan dan mengenai kebenaran pembukuan serta kebijakan pengurus dalam menyelenggarakan dan memimpin organisasi serta perusahaan koperasi (Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga Koperasi).

*“bukan hanya mengawasi uang digunakan untuk apa dan sebagainya tetapi juga sebagai Quality Control...baik sarana maupun prasarana termasuk keuangan... hanya dengan manajer hubungannya...sudah sejauh mana produk yang dihasilkan, sudah sejauh mana sarana dan prasarana yang sudah diberikan ke anggota.”*(Wawancara dengan Yayat Duriat, 10 Mei 2012)

Mekanisme pengawasan dalam koperasi ini tidak jalan dan secara riil tidak terdapat seorang pengawas. Transaksi keuangan sepenuhnya dipegang oleh Manajer (Ujang Majudin) dan staf-stafnya tanpa diketahui oleh Ketua dan Pengawas. Padahal keberadaan pengawas ini menjadi penting untuk memantau perkembangan dari usaha koperasi tersebut sebagai bahan acuan oleh pemerintah

pusat apabila ingin mengadakan suatu program-program pembangunan masyarakat.

*“yang jadi problem disini adalah accountingnya ini...untuk memperjelas arus transaksi...dan pengawasnya kayaknya kurang greget deh...kurang aktif lah pengawasnya...dia juga harus bisa membaca pengrusunya seperti apa geraknya...anggota seperti apa geraknya...jadi dia harus bisa menjadi penyeimbang...antara anggota dan pengurus...”*(Wawancara dengan Bambang Eko, 16 Mei 2012).

Dalam konteks kelembagaan koperasi Mitra Tani Parahyangan, tidak terdapat pengawas secara riil. Hal ini mengindikasikan adanya penyimpangan AD/ART yang mengharuskan pengawas ada untuk mengawasi jalannya kegiatan koperasi. Di dalam dokumen kelembagaan koperasi menuliskan nama pengawas, tetapi sesungguhnya tidak pernah ada pengawas di dalam kelembagaan ini. Di dalam konsep koperasi pengawas sangat dibutuhkan untuk melakukan mekanisme kontrol setiap tindakan yang dilakukan oleh setiap aktor agar tidak menyimpang dari aturan main yang sudah ditetapkan. Dengan demikian kelembagaan koperasi dipenuhi oleh aktor-aktor yang hanya terikat oleh rasionalitas ekonomi semata dan mengabaikan aturan main dalam berkoperasi.

### **7. Interaksi dengan lembaga Pasar (swalayan)**

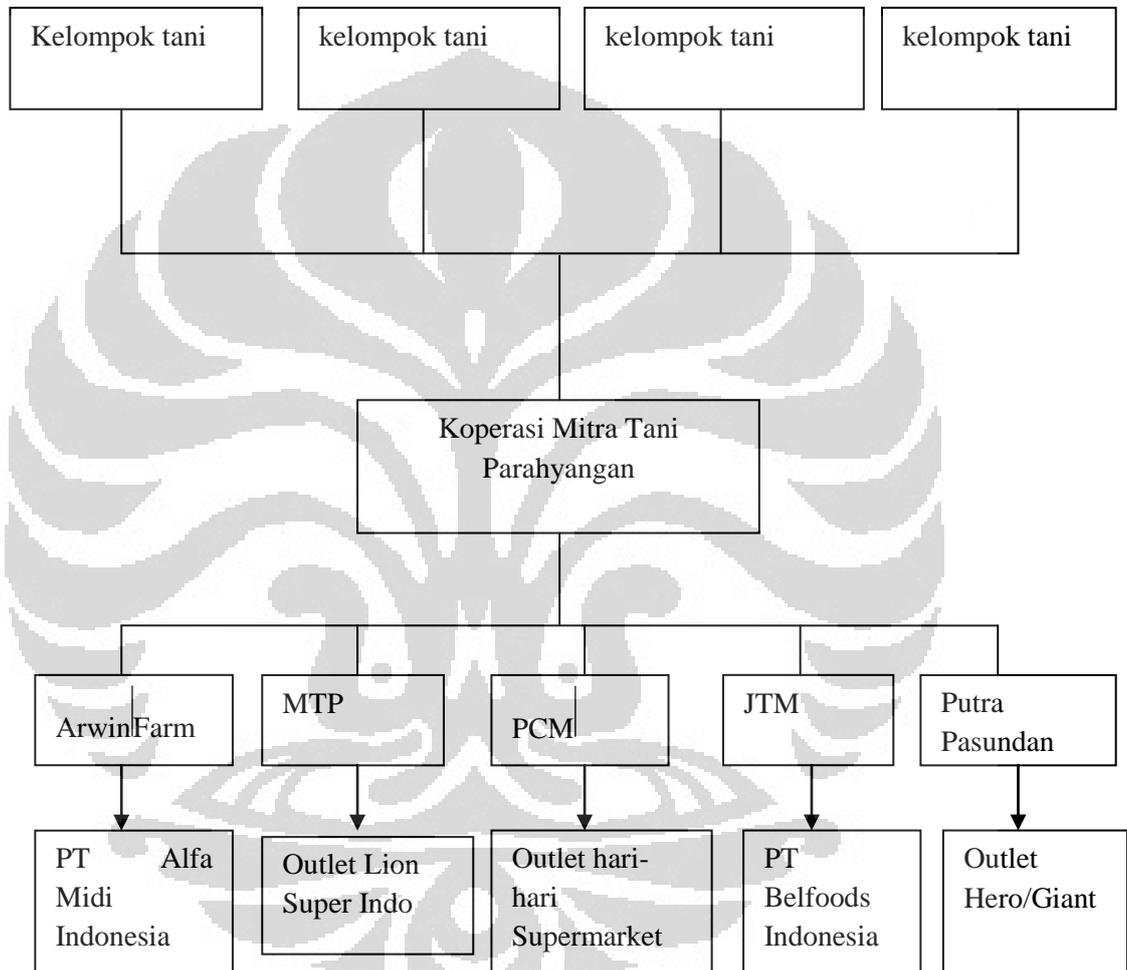
Interaksi koperasi dengan lembaga pasar hanya sebatas pada hubungan menyediakan produk yang didasari pada ikatan kontrak kerjasama. Di dalam kontrak terdapat hak dan kewajiban koperasi dan hak kewajiban swalayan. Kewajiban koperasi adalah menyediakan sejumlah produk sesuai dengan kriteria yang sudah ditetapkan, sesuai dengan target kuantitas yang ditetapkan oleh buyers, denda apabila tidak mampu memenuhi target memasok barang yang diminta, dan kewajiban membayar rabat bagi setiap supplier yang memasok ke swalayan (Wawancara dengan Jajang, 4 Juni 2012).

Adapun hak koperasi adalah mendapatkan jaminan harga ketika sudah melakukan kontrak kerjasama dengan pihak buyers. Selain itu hak koperasi sebagai supplier di supermarket adalah mendapatkan pembayaran sesuai dengan deadline waktu yang telah disepakati bersama.

Pihak koperasi sudah melakukan kerjasama dengan 120 outlet, baik swalayan maupun restoran dengan perjanjian serupa. Di mana di dalamnya

mengandung unsur resiko yang cukup besar ketika mengikuti aturan main pasar (swalayan). Supplier diwajibkan untuk membayar macam-macam rabat apabila ingin memasok barang ke swalayan tersebut. Berikut ini jaringan pasar yang berhasil ditembus oleh koperasi Mitra Tani Parahyangan selama 10 tahun pendirian koperasi.

**Gambar 5.5. Jaringan Pemasaran Koperasi Mitra Tani Parahyangan**



Sumber: Dokumen Koperasi Mitra Tani Parahyangan, 2010

Bagan tersebut menggambarkan jaringan pemasaran koperasi Mitra Tani Parahyangan. Anggota koperasi yang dikelompokkan berdasarkan spesifikasi produk yang sama memasok produk yang diminta oleh pasar melalui perantara koperasi, di mana koperasi kemudian membawa seluruh hasil produk tersebut ke stasiun terminal akhir (STA) Cigombong yang menjadi pusat sayuran di Cianjur.

Kemudian produk-produk tersebut dimasukkan ke dalam beberapa supplier untuk memasok ke sejumlah supermarket besar yang ada di Jabodetabek. Supplier Arwin farm dikhususkan untuk memasok sayuran ke PT Alfamidi Indonesia. Mitra Tani Parahyangan dikhususkan untuk memasok sayuran pada outlet lion superindo yang tersebar di beberapa titik, yakni Cinere, Depok Trade Centre, Intercon, Mampang, Pancoran, Pulomas, Pasar Rebo, Kelapa gading Square, Tebet, BSD, Bintaro, Cibinong, Cibubur, dan JMB Bogor. Sementara untuk supplier Putra Cianjur Mandiri (PCM) dikhususkan untuk memasok sayuran di hari-hari supermarket, yang meliputi Lokasari, Roxy, Fatmawati, Depok, Duta, Harapan Indah, Bekasi Trade centre, Bintaro, dan Bekasi Cyber Park. Adapun Jaya Tani Mandiri (JTM) dikhususkan untuk memasok sayuran di PT Belfoods Indonesia. Sementara itu, supplier Putra Pasundan dikhususkan untuk memasok sayuran di Supermarket Hero/giant, yakni Giant Pajajaran, Giant IPB, Giant Taman Yasmin, Giant Mitra 10, Giant Pamulang SPM, Giant Hyper Pamulang, Giant Kalibata, Giant Bekasi, Giant Kalibata, Hero gatsu, Giant Lebak Bulus, Giant Villa Melati, Giant BSD, Giant Baranang Siang, Giant Pondok Labu, dan Giant Jati Asih.

Jaringan pemasaran yang dilakukan oleh koperasi Mitra Tani Parahyangan tidak hanya terbatas pada beberapa supermarket yang peneliti rinci pada gambar 10. Masih ada sekitar 100 outlet lagi yang menjadi pengguna produk koperasi.

Interaksi antara koperasi dengan pasar ini didasari pada kontrak kerjasama bisnis kedua belah pihak yang sesungguhnya cenderung melemahkan posisi tawar supplier untuk mengikuti semua aturan main pasar. Pasar berani membeli mahal produk-produk yang dihasilkan oleh koperasi tetapi di lain sisi supplier dibebankan untuk membayar aneka jenis rabat. Rata-rata rabat yang dibayarkan oleh koperasi sekitar 24% hingga 28 % dari total omset penjualan produk. Hal ini senada dengan apa yang dinyatakan oleh wakil ketua unit usaha otonom hortikultura

*“kita harus membayar macam-macam rabat....kayak anniversary kita bayar 5%, ada opening kita bayar, ada launching bayar...chinese new years bayar....back to school bayar...ngadain promosi juga kita yang bayar....pembukaan toko baru kita yang bayar... Cuma kan kalo kita gak mengikuti aturan dari mereka ya kita gak bisa kirim...kalo diitung-itung rabat yang kita bayarkan sebesar 24 hingga 28% dari total omset”(Wawancara dengan Hendi, 5 Juni 2012).*

Rabat yang diberikan oleh pihak pasar diberlakukan untuk menghindari resiko kerugian dari pihak buyers, tetapi merupakan hal yang merugikan bagi para supplier yang memasok barang ke swalayan. Sementara itu apabila supplier tidak memasok barang sesuai dengan target dalam daftar pengisian kuantitas barang, supplier juga akan dikenakan potongan (denda). Berikut pernyataan dari Bapak Hendi, Wakil Ketua Unit Usaha Otonom hortikultura.

*“kalau misal pencapaian target kita 100% nah itu potongannya 1% dari total omset, misalkan kita targetnya 101-105% itu kena potongan 5% karena kita udah mencapai target itu mah,...dari total harga dipotong langsung....misalkan omset kita dalam satu tahun sebesar 1 M, kita akan dikenakan potongan kalau jumlah kita melebihi 101-115% kena 5% itu langsung dipotong di akhir tahun...begitupun kalau pencapaian kita kurang...kalau pencapaian kita 70% kita kena denda 10%, kalau pencapaian kita 80-85% kita kena denda 5%”*(Wawancara dengan Hendi, 5 Juni 2012)

Selain harus membayar rabat, koperasi juga dikenakan potongan ketika terjadi pengembalian barang. Pengembalian barang ini bukan didasarkan pada baik buruknya kualitas, tetapi karena faktor kelebihan stock di gudang buyers. Pemotongan pembayaran dilakukan sebanding dengan berapa jumlah barang yang dikembalikan oleh buyers kepada supplier. Namun, ini tidak setiap hari dialami oleh koperasi.

Interaksi kedua pihak ini dapat dianalisis dengan menggunakan konsep biaya transaksi yang ada dalam melakukan perdagangan. Biaya transaksi merupakan persetujuan legal atau kontrak dua atau lebih rekan dalam hubungan perdagangan, termasuk biaya untuk mencari rekan penjualan, hubungan negosiasi, manajemen informasi, dan penegakan kontrak. Dalam konteks ini koperasi yang diwakili oleh manajer diharuskan untuk membayar rabat sebagai jaminan untuk memasok produk-produk pertanian ke pasar (supermarket) yang diikat oleh sebuah kontrak kerjasama.

Biaya transaksi adalah: (1) biaya pencarian dan informasi; (2) biaya negosiasi (bargaining) dan keputusan atau mengeksekusi kontrak; dan (3) biaya pengawasan (monitoring), pemaksaan, dan pemenuhan/pelaksanaan (compliance). Secara lebih detail, proses negosiasi sendiri bisa sangat panjang dan memakan banyak biaya. Seluruh pelaku pertukaran harus melakukan tawar-menawar antara satu dengan lainnya. Secara spesifik, biaya transaksi pasar (market transaction

costs) bisa dikelompokkan secara lebih rinci sebagai: 1) biaya untuk menyiapkan kontrak (secara sempit bisa diartikan sebagai biaya untuk pencarian/searching dan informasi), 2) biaya untuk mengeksekusi kontrak/*concluding contracts* (biaya negosiasi dan pengambilan keputusan); dan 3) Biaya pengawasan (monitoring) dan pemaksaan kewajiban yang tertuang dalam kontrak (enforcing the contractual obligations).

Dalam hal ini koperasi sebagai supplier diharuskan untuk membayar berbagai macam rabat yang tercantum di dalam kontrak kerjasama bisnis antara *buyers* dengan supplier. Supplier (koperasi) dalam konteks ini memiliki informasi yang kurang sempurna terkait kesepakatan di dalam kontrak tersebut, sehingga terjadi pemaksaan secara implicit (hold up). Pemaksaan tersebut dapat dilihat dari diwajibkannya supplier untuk membayar aneka jenis rabat yang tertera dalam kontrak kerjasama bisnis tanpa mereka mengetahui untuk apa rabat tersebut diberlakukan. Sementara di sisi lain, pembuat kontrak diuntungkan dengan perjanjian tersebut. Supplier dibebani sejumlah kewajiban dan sanksi agar tidak melanggar isi perjanjian kontrak dengan informasi yang tidak sempurna terkait biaya yang dibayarkan ketika melakukan pertukaran barang.

Adanya interaksi koperasi dengan pasar yang didasari pada kesepakatan kontrak ini mampu mereduksi biaya transaksi yang harus dikeluarkan oleh petani ketika melakukan *trading* secara individual. Disini peran koperasi sangat strategis untuk melindungi produsen-produsen kecil dari belitan tingginya biaya transaksi yang harus dibayarkan. Dengan demikian, koperasi memang memiliki peran yang strategis dalam pelaksanaan OVOP, mengingat petani masih belum memiliki pengetahuan untuk melakukan perhitungan matematis ketika melakukan *trading* dengan pasar.

**Tabel 5.4. Matriks Pengukuran Indikator Pola Interaksi Antar Aktor**

Sub-indikator	Temuan	Penilaian
terjalin interaksi yang baik antara pengurus dengan anggota	X	Buruk Karena temuan menunjukkan kecenderungan negatif
terjalin interaksi yang baik antara ketua dengan manajer	V	
terjalin interaksi yang baik antara manajer dan anggota	X	
terjalin interaksi yang baik antara koperasi dengan dinas koperasi kabupaten Cianjur	X	
terjalin interaksi yang baik dengan Dinas Pertanian	V	
Terjalin interaksi yang baik antara pengurus dengan dewan Pengawas	X	
Terjalin interaksi yang baik dengan lembaga pasar	V	

sumber: Peneliti

Matriks tersebut menunjukkan indikator pola interaksi juga masuk ke dalam kategori buruk. Interaksi yang terjadi di dalam internal kelembagaan memperlihatkan pola hubungan yang tidak baik, yaitu antara pengurus dengan anggota; antara manajer dengan anggota; antara koperasi dengan dinas koperasi kabupaten, dan antara pengurus dengan pengawas. Pola interaksi yang tidak baik ini terjadi karena tidak terdapat motif dan rasionalitas ekonomi dalam melakukan hubungan, sehingga pola interaksi lebih renggang. Di sisi lain, interaksi dengan pihak luar justru memiliki pola hubungan yang baik, terutama ketika menjalin interaksi dengan pihak pasar. Hal ini karena lebih didasarkan pada rasionalitas ekonomi. Manajer koperasi melakukan interaksi yang baik dengan Ketua koperasi karena didasari kontrak perjanjian pembagian sebagian keuntungan usaha yang dikelola oleh manajer. Kemudian, interaksi dengan pihak dinas pertanian ini lebih diarahkan pada permasalahan budidaya anggota dan pemberian kuasa terhadap pengelolaan stasiun terminal akhir (STA) sebagai pusat sentra sayuran di Cianjur. Oleh karenanya, interaksi yang terjadi juga berdasarkan rasionalitas ekonomi untuk menekankan banyaknya biaya yang dikeluarkan oleh koperasi. Lalu interaksi dengan lembaga pasar juga didasarkan pada rasionalitas ekonomi, yang

didasari pada kontrak perjanjian bisnis yang didalamnya terdapat hak dan kewajiban dari koperasi dan lembaga pasar dalam melakukan interaksi. Dengan demikian, pola interaksi yang baik terjadi ketika para aktor memiliki motif ekonomi, sedangkan motif sosial memiliki pola interaksi yang buruk dan cenderung diabaikan.

#### **5.2.4. Hubungan Antar Peran dalam Pelaksanaan OVOP**

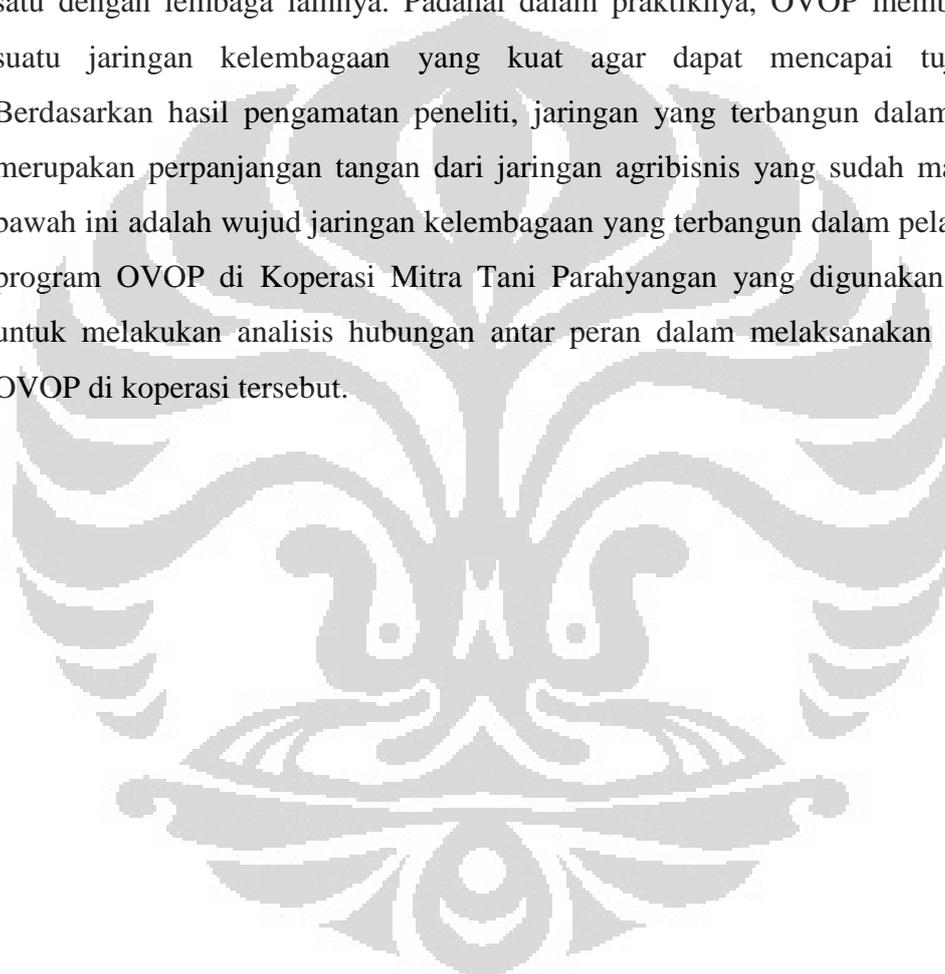
Hubungan antar peran menjadi salah satu variabel untuk melakukan analisis aspek kelembagaan. Peran secara umum didefinisikan sebagai seperangkat perilaku yang ditentukan oleh posisi sosial yang didudukinya (Linton 1945; Newcomb 1950). Peran merupakan bagian integral dalam sebuah kelembagaan. Peran berada pada lingkup hirarki status di mana masing-masing aktor diorganisasikan untuk melakukan tindakan sesuai dengan fungsinya. Biasanya hubungan antar peran ditulisk dalam sebuah cetak biru program. Akan tetapi dalam konteks OVOP, *stakeholder* belum menyebutkan secara rinci siapa saja yang harus berperan dalam menangani OVOP. Di dalamnya hanya disebutkan bahwa OVOP harus ditangani oleh semua lembaga dari tingkat pusat hingga daerah, tetapi belum dibentuk suatu struktur kelembagaan yang seharusnya menjadi mekanisme kontrol untuk mengawasi bagaimana hubungan antar peran yang sesungguhnya terjadi.

Program OVOP yang diluncurkan oleh kelembagaan *stakeholder* belum memiliki *collective action* yang kuat untuk melaksanakannya. Hal ini karena program tersebut bukan merupakan suatu gerakan sosial yang diupayakan oleh masyarakat. OVOP yang dirintis dan diterapkan di Koperasi Mitra Tani Parayangan, hanyalah sebatas proyek pemerintah yang di dalamnya terdapat unsur-unsur politik. Dengan demikian, program tersebut secara kelembagaan memang belum melembaga seperti layaknya OVOP yang diterapkan di Jepang dan Thailand. Jaringan kelembagaan yang terbangun masih menjadi satu dengan jaringan agribisnis yang memang sudah digeluti masyarakat sejak zaman dahulu. Belum melembaganya program ini juga berdampak pada belum adanya pembagian peran yang jelas untuk menangani program OVOP secara konsisten.

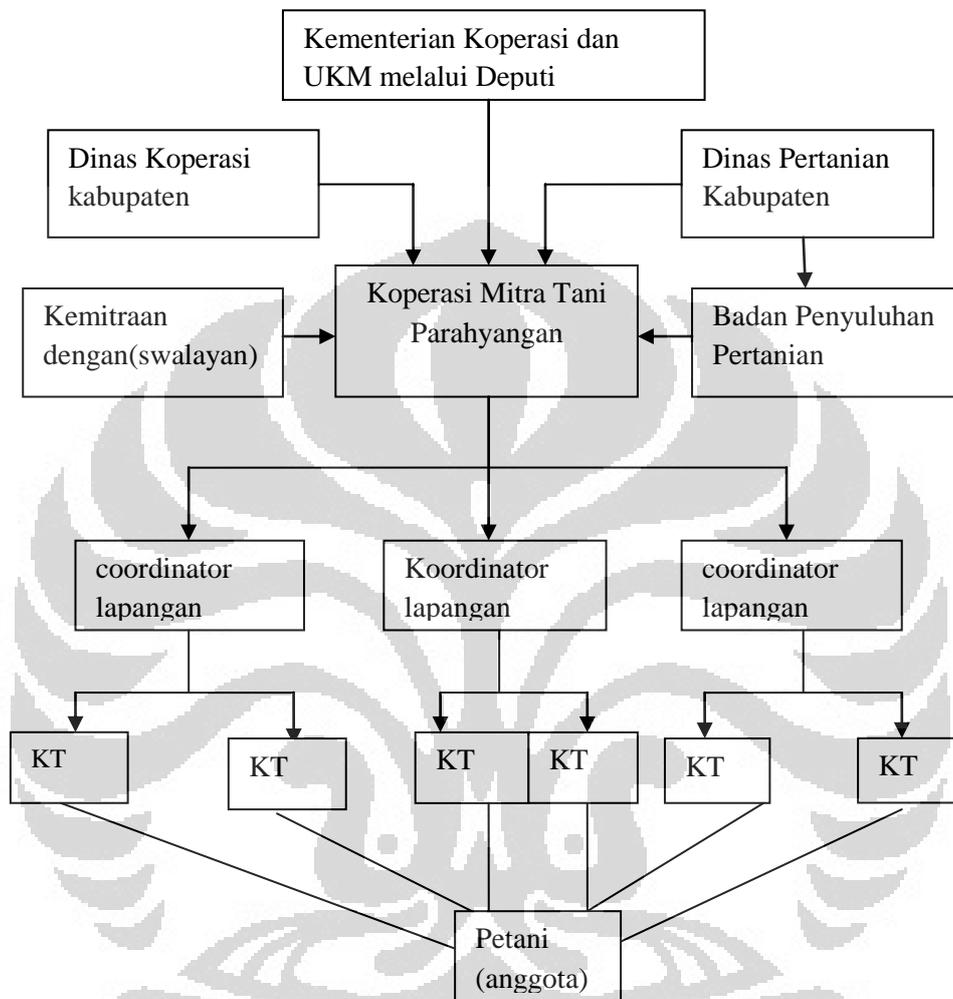
Peran pemerintah dalam pelaksanaan OVOP memang belum begitu terlihat. *Stakeholder* pusat hanya berperan sebatas pada daerah binaan masing-

masing dan belum memiliki perencanaan yang baik untuk melanjutkan program. Hal ini terbukti dengan belum terbentuknya struktur kelembagaan formal yang sengaja dibuat untuk menangani OVOP secara bersama-sama dengan memanfaatkan jaringan yang ada dalam struktur tersebut. Keberadaan struktur menjadi sangat penting karena di dalam struktur secara otomatis akan diikuti dengan pembagian peran sesuai fungsinya.

Jaringan yang terbangunpun masih belum terlihat solid antara lembaga satu dengan lembaga lainnya. Padahal dalam praktiknya, OVOP membutuhkan suatu jaringan kelembagaan yang kuat agar dapat mencapai tujuannya. Berdasarkan hasil pengamatan peneliti, jaringan yang terbangun dalam OVOP merupakan perpanjangan tangan dari jaringan agribisnis yang sudah mapan. Di bawah ini adalah wujud jaringan kelembagaan yang terbangun dalam pelaksanaan program OVOP di Koperasi Mitra Tani Parahyangan yang digunakan peneliti untuk melakukan analisis hubungan antar peran dalam melaksanakan program OVOP di koperasi tersebut.



**Gambar 5.6. Hubungan Antar Peran Dalam Melaksanakan Program OVOP**



Sumber: Peneliti, Data Diolah

Bagan tersebut menggambarkan wujud kelembagaan dalam pelaksanaan program OVOP agribisnis hortikultura di Koperasi Mitra Tani Parahyangan. Dinas Pertanian Kabupaten merupakan salah satu dari beberapa pihak yang masuk dalam jaringan kelembagaan OVOP. Hal ini karena Dinas Pertanian sudah melakukan pembinaan dalam bentuk penyuluhan kepada anggota koperasi jauh sebelum kelompok tani melembaga menjadi sebuah koperasi pertanian. Dinas Pertanian berfokus pada kelembagaan petani, terutama melakukan pembinaan kepada kelompok tani yang memang terintegrasi dalam wadah koperasi. Bahkan

hingga saat ini peran Dinas pertanian lebih besar dibandingkan dengan kelembagaan lain. Hal ini dibuktikan pemberian kemudahan fasilitasi perluasan usaha koperasi dengan menyewakan stasiun terminal akhir (STA) sebagai tempat koperasi melakukan usaha *packing* dan gudang penyimpanan sayuran.

Jaringan selanjutnya adalah kelembagaan Dinas koperasi kabupaten. Dinas Koperasi ini baru berperan sejak koperasi berstatus badan hukum, yaitu pada Desember 2000. Secara riil, kelembagaan ini belum banyak berpengaruh terhadap laju pertumbuhan usaha koperasi dan cenderung memiliki hubungan yang renggang dengan kelembagaan koperasi. Hal ini dimungkinkan karena terbatasnya sumberdaya manusia yang dimiliki Dinas Koperasi untuk melakukan pendampingan dan pembinaan terutama untuk mengarahkan masyarakat agar menjadikan koperasi sebagai suatu gerakan sosial yang berujung pada kesejahteraan. Keterbatasan tersebut terlihat dari kurangnya tenaga pendamping koperasi, yakni hanya terdapat 40 orang tenaga pendamping untuk menangani koperasi yang berjumlah 1300 buah, sehingga menyebabkan Dinas Koperasi belum berperan secara nyata pada jaringan kelembagaan OVOP (Fieldnote Ricky, 14 Mei 2012).

Adapun kelembagaan *stakeholder* berperan pada dukungan finansial saja. Padahal dalam konsep OVOP, kelembagaan *stakeholder* seharusnya tidak hanya berperan dalam dukungan materi saja melainkan dukungan non-materi yang berupa sebuah perencanaan yang disahkan dalam suatu peraturan atau regulasi. Karenanya, dalam pelaksanaan OVOP dijalankan berdasarkan ego sektoral, di mana setiap lembaga yang terlibat dalam pembinaan koperasi Mitra Tani Parahyangan berperan pada lingkup agribisnis dan bukan pada kelembagaan OVOP.

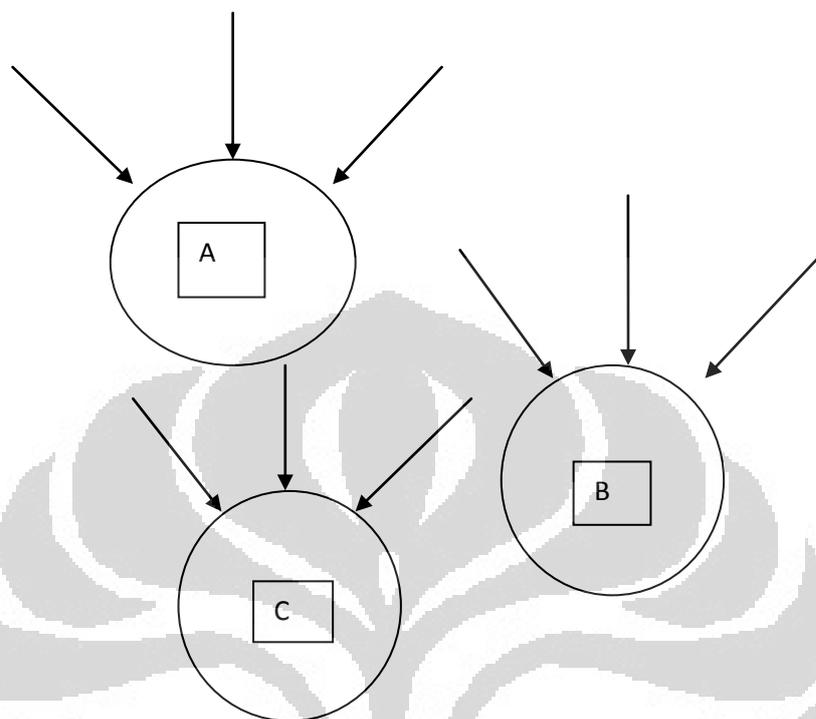
Menurut Sahat Pasaribu, OVOP seharusnya ditangani oleh semua lembaga pemerintah agar dapat berjalan secara konsisten dan memiliki regulasi yang jelas, sehingga terdapat mekanisme reward dan punishment yang akan mempengaruhi aktor dalam bertindak. Menurutnya, OVOP di Indonesia masih dijalankan dengan ego sektoral masing-masing kelembagaan. Hasil temuan lapangan, peneliti menemukan fakta bahwa program OVOP yang digagas oleh Kementerian Koperasi sejatinya adalah program yang sudah dicanangkan oleh Kementerian

Perindustrian tahun 2006 (Wawancara dengan Sahat Pasaribu, 30 Mei 2012). Senada dengan pernyataan tersebut, manajer koperasi Mitra Tani Parahyangan juga mengungkapkan bahwa ada gap pada level kelembagaan *stakeholder*.

*“Ternyata di atasnya ada gap antara Kementerian Koperasi dan Kementerian Perindustrian. Labelnya OVOP itu didahului oleh Kementerian Koperasi. Presiden memutuskan bahwa ini hak paten Kementerian Koperasi. Kan yang studi banding itu Pak Wayan yang Deputi Pengkajian Kementerian Koperasi. Jadi, (Kementerian) Perindustrian anggepnya ini kecil. Mendingan majuin yang level-level gede. Ternyata Pak Presiden lebih memilih ke UKM”.* (Wawancara dengan Ujang Majudin, 10 Mei 2012).

Masalah pada level pusat ini membuat OVOP belum ditangani secara benar oleh semua komponen yang harus terlibat. Seharusnya OVOP dilaksanakan dengan memperbaiki jaringan formal terlebih dahulu dengan membuat regulasi terkait pelaksanaan program agar masing-masing kelembagaan memiliki pembagian peran dan tanggungjawab yang seimbang. Pembagian peran dan koordinasi yang baik ini sangat dibutuhkan untuk menghindari tumpang tindih dalam melaksanakan program, sekaligus untuk menghindari caplok mencaplok daerah binaan masing-masing kelembagaan. Seperti halnya Thailand, satu daerah binaan dikelola secara bersama-sama sesuai dengan peran dan wewenang masing-masing. Berikut ilustrasi jaringan yang seharusnya ada dalam pelaksanaan OVOP.

**Gambar 5.7. Ilustrasi Pembinaan Dalam Pelaksanaan OVOP**



sumber: Sahat Pasaribu, 2012

Ilustrasi di atas menunjukkan bahwa setiap daerah yang terpilih sebagai ikon OVOP ditangani secara bersama-sama yang melibatkan semua aktor sesuai dengan kapasitas dan kewenangan masing-masing. Dalam konteks ini, pelaksanaan OVOP yang di koperasi Mitra Tani parahyangan, dengan menitikberatkan pada kelembagaan koperasi, maka dalam praktik idealnya OVOP ditangani oleh Kementerian Koperasi dan UKM, Kementerian Pertanian, Kementerian Perindustrian, serta Kementerian Dalam Negeri yang didukung oleh Dinas-Dinas setempat. Kementerian Pertanian, untuk mengembangkan kegiatan agribisnis yang digeluti oleh sebagian besar petani yang menjadi pelaksana program OVOP yang dikembangkan di koperasi Mitra Tani Parahyangan. Kementerian Perindustrian, memiliki kewenangan untuk mengarahkan dan mengawasi kemasan produk yang dihasilkan oleh koperasi Mitra Tani Parahyangan. Selain itu juga dapat mengeluarkan suatu peraturan untuk melindungi koperasi dari monopoli pasar yang seringkali merugikan.

Kementerian Dalam Negeri juga seharusnya terlibat dalam menguatkan jaringan SKPD yang ada di daerah agar OVOP menjadi sebuah gerakan hingga pada akar rumput (grassroot) dan dapat diterima oleh semua pihak sehingga akan tercipta suatu kesinambungan yang berujung pada kesejahteraan.

Dengan demikian, pelaksanaan program OVOP dilihat dari sisi hubungan antar peran juga buruk. Tidak ada pembagian peran dalam melaksanakan OVOP karena memang belum ada struktur kelembagaan yang dibentuk khusus untuk menangani program tersebut. Hubungan antar peran sebatas pada ego sektoral masing-masing dengan tidak mengatasnamakan OVOP tetapi atas nama lembaga masing-masing. berikut matriks yang mendukung pernyataan tersebut.

**Tabel 5.5. Matriks Pengukuran Indikator Hubungan Antar Peran**

Sub-indikator	Temuan	Penilaian
Memiliki kejelasan antara satu aktor dengan aktor yang lain	X	Buruk
Memiliki tingkat integrasi sosial yang tinggi dalam menjalankan kegiatan-kegiatan yang terkait OVOP	X	Karena semua sub indikator tidak terpenuhi
Solidaritas yang dikembangkan sesuai dengan aturan main yang telah ditetapkan	X	
sistem koordinasi antar bagian tidak berdasarkan ego sektoral	X	

Sumber: Peneliti

Berdasarkan indikator hubungan antar peran, kelembagaan koperasi dalam melaksanakan program OVOP juga tidak menunjukkan pembagian peran yang baik. Seharusnya dalam pelaksanaan program, kelembagaan koperasi diperbantukan oleh semua lembaga terkait agar OVOP dapat berjalan sesuai dengan tujuan dan memperhatikan aspek kelembagaan.

### 5.3. Penarikan Simpulan

Untuk melakukan penarikan simpulan, peneliti melakukan klasifikasi indikator yang sudah diberi penilaian tertentu sesuai dengan kategori yang sudah ditetapkan di dalam operasionalisasi konsep. Semua indikator yang sudah diberi

penilaian kemudian diberikan penilaian lagi, sehingga di dapatkan hasil seperti berikut.

**Tabel 5.6. Matriks Penarikan Simpulan**

<b>Dimensi</b>	<b>Indikator</b>	<b>Penilaian</b>	<b>simpulan</b>
Kultural	Nilai dan Norma	Buruk	Buruk Karena semua indikator tidak terpenuhi
Struktural	Struktur kelembagaan	Buruk	
	Keanggotaan	Buruk	
	Pola interaksi antar aktor	Buruk	
	Hubungan antar peran	Buruk	

Sumber: Peneliti

Matriks ini menggambarkan bahwa kelembagaan koperasi mitra tani parahyangan dikategorikan buruk. Dapat dilihat dari semua penilaian indikator yang masuk dalam kategori buruk. Indikator nilai dan norma memiliki kategori buruk; indikator struktur kelembagaan memiliki kategori buruk; indikator keanggotaan memiliki kategori buruk; indikator pola interaksi antar aktor memiliki kategori buruk; dan hubungan antar peran memiliki kategori buruk. Dengan demikian, peneliti menarik sebuah simpulan bahwa kelembagaan koperasi Mitra Tani Parahyangan adalah buruk, yang berbading terbalik dengan hipotesis penelitian.

## **BAB VI**

### **PENUTUP**

#### **6.1. Simpulan**

Koperasi Mitra Tani Parahyangan memiliki kelembagaan yang buruk dalam melaksanakan program *one village one product* (OVOP) binaan Kementerian Koperasi dan UKM. Hal ini ditunjukkan dari penilaian terhadap aspek kultural dan aspek struktural yang mendapatkan penilaian buruk. Nilai dan Norma yang menjadi indikator aspek kultural, berada pada kategori buruk. Berdasarkan analisis aspek struktural juga menyatakan bahwa semua indikator mendapatkan penilaian buruk, yaitu indikator struktur kelembagaan berada pada kategori buruk; indikator keanggotaan dinyatakan buruk; indikator pola interaksi dinyatakan buruk; dan indikator hubungan antar peran dinyatakan buruk.

#### **6.2. Saran**

1. Aspek kelembagaan koperasi harus menjadi fokus perhatian dalam melaksanakan program OVOP agar mampu mencapai tujuan yang diinginkan. Hal ini karena kelembagaan adalah penentu berhasil atau tidaknya sebuah program pembangunan yang sedang atau akan dilaksanakan.
2. Ketua dan Manajer koperasi harus memberikan pemahaman tentang nilai dan norma yang dianut oleh kelembagaan koperasi kepada anggota agar anggota dapat melakukan kontrol terhadap setiap keputusan yang diambil dalam kelembagaan.
3. Koperasi Mitra Tani Parahyangan harus melakukan restrukturisasi kelembagaan sesuai dengan struktur ideal yang sudah ditetapkan dalam anggaran dasar dan anggaran rumah tangga koperasi. Hal ini harus dilakukan untuk melakukan pendelegasian wewenang yang adil serta mengurangi tingkat ketidakpastian yang tinggi di dalam lingkungan kelembagaan.
4. Anggota harus dilibatkan dalam setiap pengambilan keputusan yang dilakukan oleh manajer maupun ketua koperasi. Selain itu anggota juga harus diperhatikan kepentingannya karena mereka adalah pemilik kelembagaan koperasi yang telah mengalokasikan sejumlah simpanan sebagai modal awal koperasi.

5. Anggota harus memiliki semangat berkoperasi dan keberanian menuntut manajer koperasi untuk bertindak sesuai dengan kepentingan anggota sesuai dengan prinsip-prinsip berkoperasi.
6. Pengurus dan Manajer koperasi harus memperhatikan pola interaksi yang berorientasi sosial untuk menumbuhkan kepercayaan anggota terhadap kelembagaan koperasi. Selain itu, interaksi yang berorientasi ekonomi juga harus ditingkatkan untuk memperluas jaringan pemasaran koperasi.
7. Hubungan antar peran yang buruk dapat diatasi dengan membentuk suatu aturan formal di tingkat kelembagaan *stakeholder* agar tercipta pembagian peran yang adil dan tidak berdasarkan ego sektoral sehingga pelaksanaan OVOP dapat berjalan dengan baik.

## DAFTAR PUSTAKA

### BUKU

- Esman, Milton. J. dan Uphoff, Norman. (1984). *Local Organization Intermediaries In Rural Development*. London: Cornell University Press.
- Colman, James. S. (1987). *Norms as Sosial Capital. In Economic Imperialism: The Economic Approach Applied Outside The Field Of Economis*, ed G. Radnitzky and P. Bernholz. New York: Paragon House.
- Dunn, John, R. et, al. (2002). *Agriculture cooperative in the 21<sup>st</sup> century*. Amerika Serikat: United States Department of Agriculture.
- Hiramatsu, Morihiko. (2005). *For The Regional Leaders of 21<sup>st</sup> Century*. Jepang: Toyo Keizai Shinpo
- Horton, Paul B. dan Hunt, Chester L. (1984). *Sociology. Sixth Edition* (Aminuddin Ram dan Tita Sobari, Penerjemah). Jakarta: Erlangga.
- Iwan Setiajie Anugrah dan Erma Suryani. (2007). *Pembangunan Pertanian Dan Pedesaan Dalam. Perspektif Kemiskinan Berkelanjutan*. Bogor: Pusat Analisis Sosial Ekonomi dan Kebijakan Pertanian, Departemen pertanian Republik Indonesia.
- Knight, Jack. (1992). *Institutions and Sosial conflict*. United state of Amerika: Cambridge University Press.
- Lawang, M. Z. Robert. (2005). *Kapital Sosial: Dalam Perspektif Sosiologik. Suatu Pengantar*. Depok: FISIP UI Press.
- Ministry of Interior. (2004). *OTOP Story of Product Record 2004.: Local Wisdom Pride, The Product of Thailand*. Bangkok: Community Development Department, Ministry Of Interior
- Nee, Victor. (2005). *The New Institutionalism in Economics and Sociology. The Handbook of Economic Sociology, Second Edition*. Amerika Serikat: Princeton University Press.
- Neuman, W. Lawrence. (2006). *Sosial Research Methods: Qualitative and Quantitatif Approach. Sixth Edition*. United State of Amerika: Pearson Educational International.
- North, Douglass, Cecil. (1990). *Institution, Instittional Change, and Economic Performance*. London: Cambridge University Press

- Ostrom, Elinor. (1998). *Crafting institution for self governing irrigation system*. California: Intitute for Contemporary studies.
- Prasetyo, Bambang dan Jannah, M. Lina. (2005). *Metode Penelitian Kuantitatif: Teori dan Aplikasi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Scott, Richard. (1995). *Institution and Organization Foundation for Organizational Science*. London: Sage Publication, Inc.
- Scott, Richard W. (2008). *Insitution and Organization : Ideas and Interest*. Los Angeles, London, New Delhi, Singapore: Sage Publication.
- Soemardjan, Selo dan S. Soemardi. (1964). *Setangkai Bunga Sosiologi (kumpulan tulisan)*. Jakarta: Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Sugiyono. (2011). *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif dan R&D*. Bandung : Alfabeta.
- Syahyuti. (2003). *Bedah Konsep Kelembagaan: Strategi Pengembangan dan Penerapannya dalam Penelitian Pertanian*. Bogor: Pusat Penelitian dan Pengembangan Sosial Ekonomi Pertanian.
- Syahyuti. (2005). *30 konsep penting dalam pembangunan Perdesaan dan Pertanian: konsep, Istilah, Teori, dan Indikator Serta variabel*. Bogor: Pusat Penelitian dan Pengembangan Sosial Ekonomi Pertanian.
- Soekanto, Soejono. (1999). *Sosiologi: Suatu Pengantar*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Sudarsono dan Edililus. (2005). *Koperasi Dalam Teori dan Praktek*. Jakarta: Rineke Cipta.
- Sukamdiyo. (2004). *Manajemen Koperasi*. Jakarta: Erlangga.
- Uphoff, Norman. (1986). *Local Institutional Development: An Analytical Sourcebook With Cases*. Kumarian Press.
- Widyanti, Ninik. (2004). *Manajemen Koperasi*. Jakarta: Rineke Cipta.

### **Jurnal, Makalah, Tesis, Skripsi dan Laporan Penelitian**

- Burhannuddin. (2008). *Pemanfaatan Konsep Kawasan Komoditas Unggulan Pada Koperasi Pertanian*. Jurnal Infokop: Volume 16, September 143-154.
- Cechin, Andrei; Bijman, Jos; dan Zylberztajn. (2005). *Governance in Agricultural Cooperative: Coexistence of Mechanism?* (1-23)
- Djogo, Tony; Sunaryo; Suharjito, Didik; dan Sirait, Matuar. (2003). *Kelembagaan dan Kebijakan dalam Pengembangan Agroforestri*. Bogor: World Agroforestry Centre (ICRAF)

- Grandori, Anna. (1997). *Governance Structures, Coordination Mechanism and Cognitive Models*. *The Journal of Management and Governance* 1:29-47
- Hardjosoekarto, Sudarsono. (1993). *Perubahan Kelembagaan: Teori, Implikasi, dan Kebijakan Publik Dalam Menata Kembali Lembaga-lembaga Negara, Dunia Usaha, dan Pembangunan Kelembagaan*. Jakarta: Jurnal Bisnis dan Birokrasi, FISIP UI No. 1 Volume 1.
- King, Brayden. (2008). *A Sosial Movement Perspective of Stakeholder Collective Action and Influence*. New York: Sage Publication and International Association for Business and society. <http://bas.sagepub.com>
- Kurokawa, Kiyoto; Tembo, Fletcher, dan Velde D.W. (2010). *Challenge for the OVOP Movement in Sub Sharan Africa: Insight from Malawi, Japan, and Thailan*. Jepang: Japan International Cooperation Agency Research Institute.
- Kurokawa, Kiyoto. (2009). *Effectiveness and limitations of the „One Village One Product (OVOP) approach as a government-led development policy: Evidence from Thai OTOP*. *Journal of the Japan Section of the Regional Science Association International*, Vol.39, No.4
- Szabo, G.G. (2002). *New Institutional Economics And Agricultural Co-Operatives: A Hungarian Case Study "*. *International/European Research Conference on Local Society and Global Economy: The Role of Cooperatives*. (1-20).
- Sudaryanto, T dan A. Agustian. (2003). *Peningkatan Daya Saing Usahatani Padi: Aspek Kelembagaan*. *AKP* Vol. 1(3):255-274, 2011
- Pasaribu, Sahat, M. (2011). *Pengembangan Agro-Industri Pedesaan Dengan Pendekatan One village One Product (OVOP)*. *Forum Penelitian Agro Ekonomi*, Volume 29 No. 1, Juli 2011: 1-11
- Pasaribu, Sahat, M. (2007). *Developing of Small and Medium Enterprises for Poverty Alleviation in Indonesia: Lesson Learned From OTOP Program in Thailand*. *Agriculture Policy Analysis*, Volume 5 No.1 (53-71)
- Syahyuti. (2010). *Lembaga dan Organisasi Petani Dalam Pengaruh Negara dan Pasar*. *Forum Penelitian Agro Ekonomi*, Volume 28 No.1, Juli 2010: (35-53).
- Panggabean, Riana. (2011). *Pengembangan Koperasi dan UKM Dengan Pendekatan OVOP*. *Infokop*, vol.19 Juli 2011: 133-162.
- Portes, Alejandro. (2006). *Institution and Development: A Conceptual Reanalysis*. *Polulation and Development Review*, No. 32, Volume 3: 233-262.

- Junaidi, Akhmad. (2011). *Pengembangan Produk Unggulan Jeruk Kalamasi Kota Bengkulu Dengan Pendekatan OVOP*. Infokop, Vol. 19, Juli 2011: 163-183.
- Sok Sopheaktra. (2008). *A Comparative Study Between Japanese (Oita) And Cambodian OVOP Organizational Charts And The Three Elements Of Sustainable Development*. (108-121).
- Thomas, Benisu dan Hangula, Martha Mweneni. (2011). *Reviewing Theory, Practice and Dynamics of Agricultural Cooperatives: understanding cooperatives Development in Namibia*. Journal of Development and Agricultural Economics. Vol. 3(16): 695-702, 26 Desember 2011.
- Zasuli. (2009). *Pola Interaksi Stakeholder Perikanan Tangkap Pada Komunitas Nelayan Pancing Layur Di Kawasan Pangkalan Pendaratan Ikan Cisolok, Kabupaten Sukabumi, Jawa Barat*. Bogor: Fakultas Perikanan Dan Ilmu Kelautan, Institut Pertanian Bogor.
- Spenyel, Wamsimor. (1998). *Aspek kelembagaan dalam implementasi program penyediaan dan pengelolaan air bersih di Kabupaten Daerah tingkat II Grobogan Jawa Tengah*. Jakarta: Program Pasca sarjana, Universitas Indonesia.
- Mairi Kristian. (2003). *Strategi Pemberdayaan Masyarakat Dalam Upaya Rehabilitasi Hutan Dan Lahan*.
- Kiyoto, Kurokawa. (2009). *Effectiveness and limitations of the One Village One Product (OVOP) approach as a government-led development policy: Evidence from Thai OTOP*, Studies in Regional Science, the Journal of the Japan Section of the Regional Science Association International, Vol.39, No.4.
- Chidumu, Juliana Immaculate. (2007). *The Impact Of "One Village One Product (OVOP)" On Household Income – Implications On Food Security: The Case Of Bvumbwe Operation Area, Thyolo District, Malawi*. Malawi: Egerton University.
- Kurokawa, Kiyoto; Tembo, Fletcher; dan Velde, Dirk Willem. (2010). *Challenges for the OVOP movement in Sub-Saharan Africa Insights from Malawi, Japan and Thailand*. Local: Overseas Development Institute.
- Shingkarat, Sombat; Natsuda, Kaoru; ed.el. (2011). *One Village One Product-Rural Development Strategy in Asia:The case of OTOP in Thailand*. RCAPS Working Paper No. 11-3. <http://www.apu.ac.jp/rcaps/>
- Nee, Victor dan Opper, Sonja. (2010). *Endogenous Institutional Change And Dynamic Capitalism*. CSES Working paper series.

Centner, Terence. J. (1998). *The Role of Cooperatives in Agriculture: History Remnant or Viable Membership Organization?* (93-106)

### **Dokumen, Artikel, Internet, Majalah, Media Massa**

Panduan Operasional. (2010). Blue Print One Village One Product. Deputi Bidang Pengkajian Sumberdaya Ukmk

Anggaran Dasar Dan Anggaran Rumah (AD/ART) Koperasi Mitra Tani Parahyangan.

Pengesahan Akta Pendirian Koperasi 185/BH/KDK-10.7/XII/2000

Laporan Tahapan Pertanggungjawaban Pengurus Koperasi Mitra Tani Parahyangan Tahun Buku 2010

Evaluasi Keberadaan Koperasi Dengan Pendekatan OVOP.(2011). Deputi Bidang Pengkajian Sumberdaya UKMK, Asdep Urusan Penelitian Sumberdaya tahun 2011.

Surat Perjanjian Kerjasama Koperasi Mitra Tani Parahyangan, Antara Ketua Koperasi Dengan Manajer tahun 2001.

Daftar Anggota Koperasi Mitra Tani Parahyangan dari Tahun 2000-2010

North, Douglass C. (2005). Institutional Economics. <http://nobelprize.org>. 27 April 2005.

Williamson, Lionel. The Farmer cooperative yardstick: your roles as co-op Member, <http://www.ca.uky.edu/agc/pubs/aec/aec50/aec50.pdf>. 12 Juni 2012.

## LAMPIRAN

### LAMPIRAN 1 PEDOMAN WAWANCARA

#### A. Pedoman Wawancara Untuk Kementerian Koperasi dan UKM

1. Apa yang bapak pahami tentang program OVOP?
2. Bagaimana latar belakang munculnya kebijakan OVOP di Indonesia?
3. Sejak kapan OVOP mulai dimunculkan?
4. Isu-isu apa yang dibangun sehingga OVOP dapat menjadi sebuah kebijakan yang disahkan oleh kementerian koperasi dan disebut sebagai program nasional yang arus dijalankan?
5. Apa tujuan utama mengeluarkan kebijakan OVOP ini?
6. Sebelum diputuskan sebagai suatu kebijakan, faktor apa saja yang dipertimbangkan dalam memilih lokus dan fokus OVOP?
7. Adakah aturan main dalam pelaksanaan OVOP di tingkat pusat yang menjadi pedoman bagi pelaksanaan OVOP bagi daerah rintisan?
8. Daerah mana saja yang dipilih sebagai basis rintisan OVOP?
9. Bagaimana pihak kementerian koperasi melakukan sosialisasi dengan daerah-daerah yang terpilih sebagai basis OVOP?
10. Apakah daerah menyambutnya dengan baik?
11. Apakah dalam merintis program OVOP, pihak pusat sudah menyiapkan perangkat yang mengatur konsep dan petunjuk pelaksanaan OVOP? dan sudahkah pula pusat memperhatikan kesiapan kelembagaan yang terpilih sebagai pengelola dan pelaksana OVOP?
12. Sebagaimana yang saya pahami tentang pelaksanaan OVOP yang membutuhkan koordinasi dan kerjasama dengan berbagai lembaga. Hingga saat ini bagaimana kerjasama yang terbangun di antara berbagai lembaga yang menjalankan OVOP dengan lokus dan fokus masing-masing?
13. Menurut Anda, Apa program ini akan terus dijalankan secara berkelanjutan atau hanya sebatas program-program yang beruatan politik semata?
14. Mengenai pelaksanaan OVOP yang diterapkan, bagaimana penilaian pihak pusat terhadap pelaksanaan program OVOP?
15. Indikator apa saja yang digunakan sebagai penilai kegiatan tersebut?
16. Dari beberapa daerah rintisan OVOP, manakah yang dianggap paling berhasil? keberhasilan tersebut dilihat dari segi apa?

17. Bagaimana pula pihak kementerian koperasi melakukan temu bisnis dengan pihak produsen untuk menjadi mitra OVOP?

## **B. Pedoman Wawancara untuk Pengurus dan Anggota Koperasi Mitra Tani Parahyangan**

### **Aspek Keorganisasian (Struktural)**

#### **A. Struktur Kelembagaan**

1. Berapa cakupan wilayah kelembagaan?
2. Berapa jumlah anggota?
3. Bagaimana tingkat kekomplekan strukturnya?
4. Bagaimana struktur kekuasaan yang terbangun?
5. Siapa pihak yang paling berperan dalam pengambilan keputusan secara dominan?
6. Bagaimana pola sebaran kekuasaan? (terpusat/ distributif)
8. Adakah “klik” atau rasa keterikatan satu sama lain dalam kelembagaan?
9. Siapa saja yang menjadi stakeholder dalam kelembagaan ini?
10. Siapa yang terlibat dalam setiap perencanaan kegiatan?

#### **B. Tujuan Kelembagaan**

1. Apa tujuan-tujuan yang dimiliki baik secara eksplisit maupun implicit?
2. Adakah kesamaan tujuan antar seluruh anggota dengan kelembagaan?
3. Berapa banyak dan ragam tujuan-tujuannya?

#### **C. Keanggotaan**

1. Bagaimana pola perekrutan anggota?
2. Siapa yang memutuskan perekrutan anggota?
3. Bagaimana rasa kesetiaan dan pengabdian anggota kepada kelompok?
4. Bagaimana frekuensi pertemuan?
5. Bagaimana keterlibatan anggota dalam pengambilan keputusan?
5. Bagaimana suasana inklusifitas dalam kelembagaan?

#### **D. Keterkaitan struktur dengan tujuan program**

1. Apakah struktur yang terbentuk sudah sesuai dengan tujuan dari program?

2. Bagaimana orang-orang yang ada di dalam struktur tersebut bekerja sesuai dengan tugas dan wewenangnya?

### **E. Hubungan antar Peran**

1. Apa peran anda dalam kelembagaan ini?
2. Bagaimana Anda mengorganisasikan semua unit yang ada sehingga kegiatan lembaga dapat berjalan dengan optimal?
3. Bagaimana anda melakukan koordinasi dengan masing-masing ketua unit otonom, karyawan, anggota dan aktor eksternal lainnya?

### **F. Pola interaksi antar aktor**

1. bagaimana interaksi yang terjadi antara pengurus koperasi dengan manajer koperasi?
2. bagaimana interaksi yang terjadi antara manajer dengan anggota koperasi?
3. bagaimana interaksi yang terjadi antara pengurus dengan pengawas koperasi?
4. bagaimana interaksi yang terjadi antara pengurus dengan penasehat?
5. bagaimana interaksi yang terjadi antara KMTP dengan kelembagaan pemerintah?
6. bagaimana interaksi yang terjadi antara KMTP dengan kelompok tani?
7. bagaimana interaksi yang terjadi antara KMTP dengan lembaga pemasaran?
8. Manakah yang sering melakukan interaksi dengan kelembagaan ini?

## **ASPEK KULTURAL**

### **A. Sistem tata nilai**

1. Apa sistem tata nilai yang dianut oleh anggota kelembagaan?
2. Nilai-nilai apa yang diterapkan dalam bekerja?
3. bagaimana persepsi umum terhadap waktu?
  - a. berorientasi ke masa depan
  - b. berorientasi masa lalu
  - c. berorientasi masa sekarang
4. berkenaan dengan hubungan dengan sesama manusia. Bagaimana sikap dasar tentang hubungan manusia dengan sesama?
  - a. individualis
  - b. berorientasi vertical

c. komunalistis

d. berorientasi horizontal

## **B. Norma**

1. Bagaimana norma pemberian upah yang dilakukan oleh kelembagaan?

2. bagaimana norma-norma tersebut mempengaruhi setiap tindakan yang dilakukan oleh lembaga?

Pertanyaan terkait pelaksanaan program OVOP

1. Apakah program OVOP ini sudah mampu menyerap tenaga kerja?

2. Apa harapan terbesar anda terkait pelaksanaan OVOP di koperasi ini?

4. Lembaga apa saja yang seharusnya dilibatkan dalam program ini?

## **C. Pedoman Wawancara Untuk Dinas Pertanian Kabupaten Cianjur (BPP)**

1. Apa yang anda ketahui tentang Koperasi Mitra Tani Parahyangan?

2. Sejak kapan Anda melakukan pembinaan?

3. Mana saja cakupan daerah yang menjadi bagian dari kelembagaan koperasi mitra tani parahyangan?

4. Apa peran dinas dalam KMTP?

5. Apa saja yang sudah dibina oleh Dinas Pertanian?

6. Bentuk penyuluhannya seperti apa?

7. Berapa kali melakukan penyuluhan kepada kelompok tani yang tergabung dalam Koperasi Mitra Tani Parahyangan?

8. Bagaimana hubungan dinas pertanian dengan KMTP, dan kelompok tani yang tergabung di dalamnya?

9. Mengenai OVOP agribisnis hortikultura

- apa yang Anda ketahui?
- seperti apa pola agribisnis hortikultura
- siapa saja yang terlibat dalam agribisnis hortikultura?
- apa kelemahan OVOP di KMTP?
- mengenai koordinasi yang terjadi dalam OVOP, sudahkah ada koordinasi untuk bersama-sama memajukan OVOP agribisnis hortikultura tersebut?
- kelembagaan seperti apa yang seharusnya terbangun?
- Apa harapan terbesar Anda terhadap program OVOP?

## **D. Pedoman Wawancara Untuk Dinas Koperasi Kabupaten Cianjur**

1. Apa yang anda ketahui tentang Koperasi Mitra Tani Parahyangan?

2. Sejak kapan Anda melakukan pembinaan?
3. Mana saja cakupan daerah yang menjadi bagian dari kelembagaan koperasi mitra tani parahyangan?
4. Bagaimana struktur organisasi yang terbangun di KMTP?
5. bagaimana struktur kekuasaan yang terbangun?
6. Siapa yang paling berperan dalam pengambilan keputusan di koperasi?
7. Bagaimana pola sebaran kekuasaan?
8. Siapa saja yang terlibat dalam perencanaan Koperasi?
9. Mengenai Keanggotaan:
  - 1) keterbukaan dan sukarela
    - rasio pertumbuhan anggota
    - rasio pencacatan dalam buku catatan anggota
  - 2) Pengendalian oleh anggota secara demokratis
  - 3) partisipasi ekonomi anggota
10. Kepedulian terhadap komunitas: berapakah penyerapan tenaga kerja yang ada?
11. Bagaimana hubungan antara dinas koperasi dengan pengurus KMTP?
12. Bagaimana mekanisme pengangkatan pengurus dan manager koperasi?
13. Apa faktor pendukung dan penghambat pembangunan koperasi?
14. Apa yang Anda ketahui tentang OVOP?
15. Kelembagaan seperti apa yang seharusnya terbangun?
16. Apa harapan Anda terhadap program OVOP?

## LAMPIRAN 2

Wawancara dengan Manajer Koperasi Mitra Tani Parahyangan

Nama : Ujang Majudin

Jabatan : Manajer Koperasi Mitra Tani Parahyangan

Tempat : Rumah pak Ujang

Waktu : 12 Mei 2012/ pukul 18.40-1950 WIB

ITER : Bismillahirohmanirahim...ini pak yang mengenai koperasi ini, cakupannya mana aja pak daerahnya?

ITE : Koperasi itu kecamatan Warungkondang

ITE : juga termasuk ada di kecamatan Cugenang

ITE : Pacet, Cipanas, Karang Tengah, kabupaten Sukabumi ...Kecamatan Sukaraja

ITER : ehm..oh Sukaraja ya tu Pak ya?

ITE : he eh

ITER : Kecamatan Apokat masih Cianjur...Untuk jumlah anggotanya masih tetap ya pak ?

ITE : Tetap

ITER : kalo ini pak perkompleksan struktur organisasinya gimana pak? sederhana atau kompleks?

ITE : Sederhana

ITER : Masih sama ya pak kaya struktur koperasi lain?

ITE : Iya

ITER : struktur kekuasaan yang terbangun gimana ya pak?

ITE : struktur kekuasaan...

ITER : he eh... misalkan apa ya...siapa yang dominan dalam mengambil keputusan

ITEE : kalo di jual beli mah, kalo di bisnisnya itu manager

ITER : hmmm...kalo yang di lainnya pak, di sektor lainnya

ITE : ketua

ITER : hmm

ITEE : kalo kekuatan keputusan mah sebetulnya kalo koperasi itu anggota ya, tapi kalo khusus di bisnis itu adalah manager gitu..

ITER : hmm...berarti yang secara dominan dalam pengambilan keputusan itu dirapat anggota ya pak ya

ITEE : di rapat anggota (berbicara pada saat yang sama dengan ITER)

ITER : misalnya nentuiin apa aja nih pak di rapat anggota pak?

ITEE : rapat anggota itu kan ketentuan misalnya simpan pinjam, macam-macam, simpanan wajib, simpanan pokok, SHU bisa

ITER : iya (berbicara pada saat yang sama dengan ITEE)

ITEE : terus kita memusyawarahkan tentang apa misalkan kita...eee...ngambil lama itu berapa itu idealnya

ITER : hmm

ITEE : apa dari masing-masing itu ya pak ya?

ITEE : iya...masing-masing petani...terus pembayaran akan seperti apa, itu dirapatkan anggota kita itu dalam musyawarah

ITER : Berapa kali sekali tuh pak yang rapat anggota pak

ITEE : tuh rapat anggota yang setahun sekali tapi di RAT ya, cuman kalo yang dilakukan itu kadang-kadang seminggu gitu, kita kalo memang petani ada gitu..seminggu sekali dibuat rapat kecil-kecilan gitu lah khusus pemasok sayur terutamanya tuh

ITER : hmm..jadi ini udah ada pembagian-pembagian ini,tugas-tugas dan wewenang masing-masing

ITEE : iya, he eh

ITER : kalo rasa keterikatan pak satu sama lain, tuh dalam lembaga koperasi itu bagaimana pak ?

ITEE : itu ya, lebih gimana ya..lebih gimana ya dengan terbentuknya koperasi rasa persaudaraan, kesolideran antara petani dengan kita gitu

ITER : hmm...gini pak, yang punya kepentingan dalam kelembagaan koperasi KNPT siapa aja pak ? yang punya kepentingan ini pihak-pihaknya siapa aja pak ?

ITEE : ini... semacam dinas koperasi ya

ITER : iya siapa aja gitu

ITEE : industri pertanian, perbankan

ITER : Perbankan ini dalam hal apa pak ?

ITEE : perbankan ini dalam hal kita..ee..koperasi sebagai alpamid, dimana petani pinjam langsung ke BRI dengan sistem kemitraan gitu, koperasi sebagai Alpamidnya gitu.

ITER : Alpamid itu apaan sih pak ?

ITEE : Penanggungjawab

ITER : ohh...ini anggota ngasihnya ke koperasi ?

ITEE : nggak, langsung ke Bank

ITER : oh langsung ke Bank ya

ITEE : langsung ke Bank BRI, dengan program kemitraan

ITER : Kemitraan...tapi yang sering apa ya, yang sering berdekatan dengan petani itu yang mana pak, yang lembaga perbankan tadi atau dinas pertanian

ITEE : Dinas pertanian, dinas Pertanian

ITER : oohh...biasanya ngapain tuh pak ini ?

ITEE : PPL kan Pembinaan gitu

ITER : ohh

ITEE : tentang budidaya, teknik budidaya, yang sering..... PPL tuh

ITER : ohh...kalo dinas koperasi gimana pak, biasanya ngapain ?

ITEE : itu tentang kelembagaan saja, pembinaan yah

ITEE : tentang pengorganisasian koperasi itu lebih dekat ke pengurus gitu...kalo dinas pertanian lebih dekat ke anggotanya

ITER : ohh gitu...menurut pengurus gimana pak mereka?

ITEE : yah sepertinya dia membuat apalagi kan dengan sekarang dengan adanya program koperasi modern

ITER : he eh

ITEE : kami akan mencoba lebih awal kerjasama dengan Telkom

ITER : iya

ITEE : dengan sistem pembayaran yang online gitu yah...itu yang koperasi tuh yang bagian dinas koperasi tuh..ehmmm... itu yang membuat suatu apa...bagaimana membuat laporan, itu dinas koperasi yang berkompeten...

ITER : laporan apa aja nih pak? Termasuk proposal dan lain-lain ?

ITEE : iya...laporan-laporan terutama kegiatan koperasi, kita kan harus laporan ke dinas provinsi... pusat gitu

ITER : oohh

ITEE : itu yang membina dinas koperasi

ITEE : sekarang sistem IT, itu kan kalo ga salah ilmu koperasi modern itu kan untuk para petani kan jadi kita bayar ke petani itu kan melalui kerjasam dengan Telkom itu... seperti UNION

ITER : oh iya

ITEE : UNION

ITER : Telkom itu beda sama rekening itu ya pak ?

ITEE : beda

ITER : oohh..

ITEE : jadi ga usah punya rekening tapi delima yah kalo telkom kan delima program, dimana ada dellima disitu bisa

ITER : jadi udah ga pake rekening-rekening gitu lagi ya?

ITEE : masih sih, karena ini belum jalan, mau tahun ini juga

ITER : dilema ini semacam ATM gitu ?

ITEE : masih jalan semacam BCA atau BRI gitu kan

ITER : Kalo dalam perencanaan kegiatan semuanya terlibat ya pak ya?

ITEE : hee eh...terlibat semuanya terlibat terutama dari dinas koperasi dan dinas pertanian

ITER : Heem

ITEE : Yang masih belum, belum apa...terasa itu dinas perdagangan justru

ITER : kenapa pak?

ITEE : ga tau tuh dinas perdagangan sampai ini tuh belum pernah membina

ITER : dari awal belum pernah ya pak?

ITEE : dari awal...

ITER : ohh..ehmm..nah ini pak, tujuan-tujuan dari koperasi ini apa sih pak tujuannya ?

ITEE : yang nyatanya seperti kita tuh ingin membantu petani terutama yang ada di lingkungan ya, desa tegalega ya khususnya, umumnya kabupaten Cianjur gitu ingin membantu kesejahteraan khususnya petani di bidang

hortikultur dan Pangan, seperti kita menjamin harga, baru nanam saja sudah tau harganya

ITER : iya...yang tujuan implisitnya pak

ITEE : yang ga nyata yang sampai hari ini belum direalisasi gitu ya?

ITER : (tertawa)

ITEE : ya sepertinya kita membuat dan membina petani khususnya di bidang keuangan ya, seperti Perbankan kan... itu masih belum kita, masih simpan pinjam kecil-kecilan lah. Dan inginnya menguasai pasar di Indonesia tentang sayuran...

ITER : dan sekarang usaha upahnya dah sampai mana tuh pak?

ITEE : baru Jabodetabek

ITER : ehmm...jadi tujuan-tujuan tadi sama pak, di antara semua anggota juga kaya gitu. Mungkin anggota yang mau gabung ada ini pak, tujuan-tujuan lain ?

ITEE : anggota khususnya di bidang Holtikultura hanya itu ajalah, yang penting beliau ini punya harga yang pasti, gitu, di saat nanam tuh sudah angka minimal harga kesekian gitu hanya aja itu ajalah, mendapat harga yang pasti kaya gitu...

ITER : Cuma itu aja ya?

ITEE : iya, Cuma lebih tinggi dibanding pasar biasa. Jadi nilai apa, jualnya yah udah keprediksi gitu untung ruginya. Yah ruginya dikala tanaman hancur

ITER : iya

ITEE : kalo tanaman bagus ga mungkin lah

ITER : kalau perekrutan anggotanya sendiri itu gimana pak?

ITEE : kalau perekrutan itu kami sebenarnya tidak ingin... secara otomatis beliau yang mengajukan

ITER : sukarela gitu ya pak?

ITEE : ha ah...tidak ada imnig-iming gitu, tidak ada

ITER : terus semua yang mau memasuki kelembagaan koperasi bias langsung diterima gitu ya pak ?

ITEE : langsung

ITER : asal bayar...

ITEE : tidak, tidak seperti itu. Kita pada khususnya anggota ini kan yang membidangi pertanian di awal yah

ITER : iya

ITEE : baru menginjak sekarang ke perdagangan tuh biasanya

ITER : ehmm

ITEE : tidak asal masuk, kita misalkan petani apa gitu ya, sudah berapa lama di pertaniannya gitu, kalau yang baru misalnya mau tani, enggak...

ITER : ehmm...berarti yang udah punya ini ya pak, profesionalisme di bidang

ITEE : di bidang pertanian

ITER : Udah ada berapa tuh pak yang profesional?

ITEE : yang profesional di bidang pertanian itu sekitar 250 (dua ratus lima puluh)

ITER : ehmm...dan ini aktif terus ya pak berproduksi

ITEE : aktif

ITER : Masa pengabdian mereka gimana tuh pak, yang anggota terpilih tadi itu ?

ITEE : Yang dirasakan sampai saat ini yah pengabdiannya sangat solid gitu yah

ITER : solid bagaimana tuh pak?

ITEE : sangat disiplin yah, sepertinya barangnya pun kan karena kita sudah program gitu yah, walaupun ada yang minta dari luar kita, tetap info dulu ke kita apabila ada kelebihan baru dia jual ke yang lain sebelum menutupi order kita gitu...

ITER : jadi mereka berkewajiban untuk memasok ya pak

ITEE : berkewajiban. Karena salah satu tujuan pengikatnya yaitu tadi, jadi tidak mungkin sembarangan menjual karena saya ini akan lebih dari harga yang lain, percuma, kecuali barangnya jelek, terus dah di kita sudah take over gitu..

ITER : ehmm...tapi mereka ga pernah protes ya pak mengenai harga?

ITEE : oh ada, ada yang protes mah, apabila di pasaran lokal tinggi dan ada kenaikan yang kita tahu dimana pasar lokal itu fluktuasi harga itu sangat tajam

ITER : heeh

ITEE : kalau naik sekaligus, Protes, bagaimana di pasaran lokal hanya saja kita tidak memutuskan pada hari itu, kita juga perlu pengajuan dulu, hanya dikala dipasar lokal turun, kita naik gitu

ITER : ehmm...yang protes itu gimana biasanya pak?

ITEE : yah masa nih harga, biasanya kan hari Jumat beliau ,eh, mereka-mereka ini mengajukan, karena dilapangan sudah begini, kita terima, kita ajuin lagi, akhirnya keputusannya Senin, biasanya...

ITER : keputusannya dari mana tuh pak?

ITEE : dari supermarket ke kita dulu, kita baru mutusin...exist kalo dikenakan mah, kalau turun yah, kita yang komunikasiin lagi, Karena kita juga kalau turun harga... di lapangan itu otomatis.... banjir di Jakarta, penjualan itu menurun untuk mendobrak, sehingga kita penjualan juga masih tetap bahkan kita harus naik karena kita produksi banyak, inikan perlu komunikasi nih harus turunkan berapa, dari mereka minta saja, kita nurunin lagi

ITER : berarti harganya tergantung pasar ya pak

ITEE : pasar

ITER : tapi tetap batasnya lebih tinggi dari yang lain

ITEE : lebih tinggi

ITER : kalau frekuensi pertemuan pak dengan anggota ini

ITEE : pada anggota itu sebetulnya tertentu, jadi tidak semua kita lakukan, kalau tahunan semua, kalau untuk bahkan mingguan ini ada tertentu kita ambil, taruh kata lah, ini yang membidangi sayuran dan tomat kan khusus, baru koordiantornya yang kita undang, nah beliau ini yang ngumpulin mereka gitu...

ITER : ohh...ada berapa tuh pak koordiantornya?

ITEE : Koordinator itu kalau ga salah ada 40-an (empat puluhan) tuh

ITER : banyak juga ya pak 40-an (empat puluhan)

ITEE : Kita kan ga mau berhubungan langsung dengan petaninya di rutinitas mingguan atau bulanan paling... atau tahunan atau paling tidak kita merayakan Maulid atau Rajab baru kita undang semua

ITER : Yang Koordiantor ini membawahi berapa kelompok tuh pak mereka?

ITEE : tergantung, beliau itu ada yang 2 (dua) kelompok, ada yang 1 (satu) kelompok

ITER : Kalau di total ada berapa kelompok yang terkoordinir di Koperasi ini?

ITEE : kalau kelompoknya itu, beliau itu ada sekitar ya kelompoknya itu, dengan Cipanas itu adalah sekitar 50-an (lima puluhan)

ITER : ehmm...50 (lima puluh) kelompok tani ya pak ya ?

ITEE : ada 50-an (lima puluhan)

ITER : dengan apa itu, inti usaha masing-masing ya pak?

ITEE : iya, karena kita yang dipasarka 140 (seratus empat puluh) item sayur gitu

ITER : banyak juga pak...140 (seratus empat puluh) item ini yang menentukan Koperasi, mereka yang menjalankan saja ya pak ?

ITEE : iya menjalankan, karena dibagi-bagi dan misalkan untuk sawi putih dan kol itu tidak sendiri, tidak koordinator 1(satu) orang

ITER : ehmm

ITEE : apalagi tomat yang perlu umumnya sangat banyak itu ada 4 (empat) koordinator pakenya gitu

ITER :ehhhmm

ITEE : kan hari ini panennya Koordinator ini, besoknya ini, besoknya lagi balik lagi ke sini, begitu

ITER : dan apa, tempat nanamnya juga dah diplot di mana-mana ya pak ya

ITEE : dah diplot

ITER : dan anggota ini cuma berlima aja pak atau awalnya ?

ITEE : tadinya cuma mencoba-mencoba dulu tidak langsung, dan kita juga tidak langsung terima sebagai anggota, ya kamu jalani dulu nanti rasakan bagaimana, eh, mungkin rasanya oleh kamu-kamu ini apakah lebih menguntungkan atau tidak, kami tidak paksa, satu kali berjalan, dua kali berjalan, dua kali berjalanlah ditanamnya biasanya, ketigalah kita baru eksis anggota

ITER : ehmm, tapi itu swadaya mereka ya pak ?

ITEE : swadaya. Dan kita membantu untuk permodalan

ITER : berapa persen pak itu biasanya ?

ITEE : sekitar lima puluhnya, maksimal ya lima puluh persen membantu permodalan. Pengadaan bibit, pupuk kandang, terus pestisida

ITER : ehmm..tapi mereka dalam anggota ini dalam keterlibatan dilibatkan terus ya pak dalam pengambilan keputusan

ITEE : oh iya

ITER : terutama dalam tadi itu ya pak, kenaikan harga, penurunan harga, tapi ga secara langsung ya pak ya?

ITEE : ga langsung dari petani ke kita,ke koordinatornya dan kita pun mantau di pasaran

ITER : oh iya...mengenai ini pak, mengenai kepemimpinan di Koperasi ini, gimana tuh pak pemimpinnya dipilih dan ditetapkan tuh dengan cara apa ?

ITEE : kita setiap tahun kan ada RAT, kita juga tanya anggota kan, yah keputusan anggota kan di situ, yang masih tetap, tetap aja, ada penggantian sekretaris bendahara

ITER : ehmm.. yang sering diganti ini struktur mana nih pak dari tahun ke tahun

ITEE : antara sekretaris dan bendahara yang kita udah 3 (tiga) kali ganti begitu

ITER : nih kenapa nih pak, pada minta diganti ?

ITEE : yah karena kurang punya apa, mungkin, eh, aktif yah

ITER : ehmm..eh tunggu ya pak, anggota tadi yang ga cuma di Cianjur aja itu ya pak yang 250 (dua ratus lima puluh) tadi

ITEE : termasuk yang ada di pengalengan

ITER : ehmm...oh ya pak, yang non anggota itu gimana pak ?

ITEE : Kalau yang non anggota saya itu bayarnya lebih murah, dibanding yang anggota

ITER : ehmm...siapa aja bias masuk ya pak

ITEE : kalau produk kurang

ITER : ohh

ITEE : kalau produknya lagi banyak, ya kita anggota dulu

ITER : oh ya ya

ITEE : saat ini pun seperti yang nawarin tomat diluar anggota, yah kalau kita kurang...ya beli dengan harga yang lebih murah karena di pasaran lokal 1200, 1500 kita bayar paling 1800 kalau ga 2500

ITER : oh ya...nah kekuasaan yang diliki pemimpin ini pak tepatnya karena keprofesionalisan yang dimiliki

ITEE : professional, kemudian punya apa ya? Kharisma gitu yah

ITER : (tertawa) terus apalagi pak, mereka tetap memilih dengan kriteria pemimpin kaya gitu, itu dilihat dari

ITEE : kejujuran, faktor kejujuran yang diutamakan, walaupun pintar, walaupun apa-apa gitu, kalau ga jujur buat apa

ITER : iya ..dari yang pengurus ini pak, gaya kepemimpinannya gimana pak, Ketua terus bapak sendiri

ITEE : kalau di gaya kepemimpinan itu karena kita Koperasi kan, dipilih oleh anggota, justru kita harus lebih apa, yah kita sama lah, tidak, yah istilahnya seperti pimpinan yang lain gitu kan lembaga-lembaga yang lain kan bisa gimana yah, memutuskan sesuatu itu keinginan mereka saja kan, kalau kita kan karena Koperasi berdasarkan musyawarah minimal pengurus gitu aja

ITER : ga ada yang lebih tinggi atau apa

ITEE : tidak ada, karena di Koperasi ini justru yang lebih tinggi itu anggota.

ITER : iya pak, memang....pelaksanaan kebersamaan nih pak dalam kelembagaan nih gimana pak ?

ITEE : harmonis

ITER : ehmm..masing-masing pengelola juga harmonis gitu ya pak ?

ITEE : masing-masing unit

ITER : ga pernah ada konflik gitu pak?

ITEE : Iya, konflik dikit-dikit kan berbeda pendapat wajar yah, tapi kita kan selalu dimusyawarahkan dan kita ambil solusi. Kalau konflik suka ada lah...karena yang namanya beda pendapat suka ada, lain kepala, lain pendapat, tapi biasanya yang memutuskan itu akhirnya saya juga manager. Alhamdulillah lah pada nurut, mulai ketua

ITER : nih ga ada kecemburuan social tuh pak, merasa modal hortikultura yang paling tinggi

ITEE : iya, karena kita tidak pernah ada bantuan dari pihak manapun, kita berupaya sendiri, membentuk apa dengan petaninya seperti apa, macam di tangan kan gitu kan belum bisa ngikutin di holti gitu ya, tapi kalau ada modal kucuran dana pemerintah pasti ada kecemburuan sosial, karena kita tidak, selalu ditolak masalahnya, kecuali professional kita pinjam aja dari bank

ITER : untuk yang **OVOP** itu sendiri gimana pak maksudnya di hortikultural ?

ITEE : di holti OVOP hortikultura .

ITER : jadi kucuran dana yang diberikan dana oleh pemerintah itu buat kegiatan hortikultura gitu ya pak ?

ITEE : karena untuk dana itu belum pernah, kalau bukan merupakan alat gitu

ITER : oh begitu, berarti

ITEE : belum pernah kucuran permodalan mah. Paling mobil gitu dinas perkoperasian dan koperasi cuma mobil mah sama pembuatan PH gitu

ITER : yang packingnya gimana pak ?

ITEE : belum

ITER : belum ya, masih sendiri ?

ITEE : bahkan ini dari dinas pertanian, packing house peralatan ini dinas pertanian, nah dinas pertanian ini kan belum kelar juga ke pangan ada, ke holti ada gitu. Di situ memicu juga kenapa holti bisa begini kok ke pangan belum bisa gitu, itu memang kliatannya dari sector tadi yah, pertama mungkin si manager sendiri kurang professional

ITER : kalau mengenai struktur sendiri yang ada di koperasi itu sudah sesuai dengan ini ya pak?

ITEE : dengan jiplak yang ada, dengan jiplak yang ada dan kita sesuaikan dengan kegiatan

ITER : berarti kalau seperti ini bisa sewaktu-waktu berubah ya pak ?

ITEE : berubah

ITER : Ini pak, gimana orang-orang yang ada dalam struktur itu tidak ikut satu sama lain? biar kegiatan bisa berjalan gitu pak

ITEE : yang terutama antara UUUO simpan pinjam dengan holti ini sangat eksis, baru 2 (dua) UUUO itu ya, sama apa, eh, pupuk... kalau dengan pangan belum bisa saling bantu, dalam UUUO simpan pinjam belum bisa membantu juga ke pangan, kenapa karena kalau holti simpanannya gede di sana, kalau pangan belum

ITER : holtikultura tadi sama yang simpan pinjam ya pak

ITEE : simpan pinjam

ITER : anggotanya berapa yang disimpan pinjam itu ?

ITEE : saya kurang tau jelas gitu sih, karena ada penambahan di luar holti, anggota holti, ada pedagang tahu, ada pedagang asongan

ITER : Tapi ini simpan pinjam uangnya dari siapa pak, permodalannya ?

ITEE : satu invest dari saya sendiri, kedua dari simpanan, eh, simpanan sukarela dari anggota. (setelah itu ITEE menerima telpon dari DPD tingkat provinsi).

ITER : mengenai peran bapak di sini apa pak di koperasi besar ini ?

ITEE : manager

ITER : Jadi manager ini manage semua kegiatan

ITEE : semua kegiatan dari simpan pinjam, holtikultura, pupuk

ITER : ini termasuk ini ya pak manage orang-orangnya ini ya pak

ITEE : iya , memilih, kita yang memutuskan...ketua ngikut

ITER : emmm

Itee : sebenarnya kalau di usaha unit otonom kan, ketua itu tidak terlalu intervensi, manajer yang intervensinya. (Itee menerima telephone)

T : Terus ini Pak, gimana cara Bapak melakukan pengorganisasian ke masing-masing unit tadi itu?

J: Jadi begini, Saya setelahnya melihat kebutuhan itu ya seperti simpan pinjam kita ya utamanya kan memilih memilah-milah gitu ya. Tapi yang tepat disimpan di sini. Apalagi di simpan pinjam kita perlu tenaga yang profesional. Minimal mendekati orang-orang bank lah. Ya Alhamdulillah kita mencari sosoknya seperti itu. Ya memilih memilah itu ya. Jadi berdasarkan professional.

T: Kalo misalnya melakukan koordinasi dengan karyawan dan faktor eksternal itu gimana?

J: Dengan karyawan tadi yang simpan pinjam itu. Yang utama dengan faktor eksternal. Secara spontan saya jarang melakukan itu apa... Bisa turun. Misalkan turun terus dia sendiri kan mungkin yang menyampaikan ke saya itu tentang kekurangan. Kalo kelebihan itu gak mah usah. Tentang kekurangan itu kita terima gitu. Kalo dengan karyawan lebih menyampaikan tentang kekurangan.

T: Dan bagaimana dengan faktor eksternal tadi Pak, misalnya dengan perbankan. Itu cara koordinasinya Bapak kayak gimana?

J: Jadi biasanya itu bank sendiri yang datang. Saya itu belum pernah datang ke BRI sampai saat ini. Iya, BRI menawarkan program. BRI sampai kepalanya datang. BSM kepalanya datang. Tapi saya baru ambil di BRI. Ambil di BRI itu. Kemitraan itu, kan ada channelling dan kemitraan. Kalo channeling ini koperasi yang pinjam. Kalo ini kemitraan.

T: Terus gimana itu Pak bedanya antara channeling dan kemitraan itu apa? Kalo kemitraan apa bedanya dengan channeling

J: Kalau kemitraan itu jadi si petani sendiri yang pinjam (dari bank). Koperasi sebagai alpalid, dan bunganya itu 6% per tahun.

T: Bunganya 6% per tahun itu yang bayar petani itu tadi ya Pak?

J: kan petani memasok ke kita. Nah, kita potong. Bebannya itu dalam 1 bulan Rp1juta misalnya. Kita potong dalam seminggunya itu jatuh Rp250.000,-. Itu kita(koperasi) yang memotong.

T: Itu untuk pembayarannya yang 6% itu tadi ya Pak?

J: Membayarnya 6% saja ya Pak... kita dibagi 4, kan rata-rata dalam satu bulan itu 4 minggu. Kita bikin lagi ke mereka itu mingguan. Nah, itu mingguan. Jadi kalo pinjaman 2 tahun itu jatuhnya berapa minggu misalkan. Misalkan 90 berapa itu. Itu baru membayar dan mereka pun mempunyai lampiran tentunya. Bahkan ini dengan jatuhnya 2 tahun kan jatuhnya ada 24 bulan. Kan 24 bulan jatuhnya

dibagi 4 kan misalnya. Kan dibagi 4 misalnya. Jatuhnya kena berapa itu? Kan 90 berapa itu. Jadi perminggu jatuh sekian.

T: Mereka membayar langsung ya Pak, ya? Terus pembayaran setoran awal tapi yang bunganya dari koperasi itu tadi?

J: Bunganya nggak dari koperasi. Jadi mereka sendiri yang bayar. Jadi gini. Misalkan dia pinjam Rp20 juta. Terus jatuh sebulannya itu Rp1.200.000,-. Terus kita bagi 96 minggu. Eh, ya jadi dalam 92 minggu. Yg Rp20 juta tadi yang dengan bunganya itu tadi jatuh berapa. Misalkan jatuh Rp25 juta dengan 2 tahun, ya Rp25 juta dibagi dengan 96 sama kita. Tapi, kita yang motong dari mereka, kita yang bayar ke BRI. Karena kalo ngandelin belum tentu mereka lancar.

T: Jadi harus ada yang mengkoordinasikan ya Pak?

J: Iya.

T: Ini berjalan ya Pak ya?

J: Alhamdulillah kita sudah 2 periode pinjaman ya. 4 tahun. Kalo channeling itu koperasi. Koperasi memberikan jaminan. Koperasi pinjam sampai Rp500 juta itu misalkan. Kita juga luncurkan lagi ke mereka (ke petani-petani). Cuma bunga kita itu 14% per tahun. Lebih besar. Biasanya kita ngenain lagi sampai 18% per tahun. Tapi belum kita ambil yang channeling itu.

T: Jadi ngambilnya ke kemitraan aja ya, Pak ya?

J: Iya

T: Ini Pak, interaksi yang terjadi antara pengurus dan ketua itu gimana Pak?

J: Pengurus dan ketua biasa ruang lingkup organisasi. Kan ketua, sekretaris, dan bendahara. Manager berada di luar pengurus (ketua, sekretaris, dan bendahara) sampai badan pengawas. dan di luar pengawas juga. Kalo sekretaris dan bendahara itu berdasarkan keputusan ketua. Sedangkan manager itu dipilih anggota tetapi kita tetap koordinasikan juga dengan ketua (pengurus) dan badan pengawas

T: Kalo manager dengan anggota koperasi interaksinya bagaimana?

J: Kalau kita ini kan membidangi di simpan pinjam. Dan kedua di hortikultura. Ya, eksisnya seperti yang tadi dikatakan Mbak Titik. Bagaimana cara pengajuan ini, ya tiap hari tiap minggu itu jalan terus. Kecuali di simpan pinjam. Kalo simpan pinjam kan misalkan ada yang mengajukan pinjaman. Nah, itu alpalidnya saya juga. Berangkatnya pinjaman ini dari Kospi. Kalo dari Kemudian ada yang mengajukan pinjaman terutama dari Korpit. Kalo dari luar Kospi itu ada jaminan.

T: Jaminannya dari koperasi ya Pak, biasanya?

J: kalau yang dari anggota itu bukan termasuk jaminan seperti BPKB atau apa. Hanya jaminannya ya karena alpalid itu saya yang memutuskan ada rekomendasi lah gitu. Atau dari anggota Kospi.

T: Kalau manager dengan pengawas itu bagaimana Pak, dengan dewan pengawas?

J: Kalau kita tidak. Pengawas itu hanya ketua, sekretaris, dan bendahara. Kalau secara intern(pengurus) ya.

T: Kalau secara eksternal?

J: karena kita juga sesama manusia ya tetap dalam rapat.

T: artinya dewan pengawas itu mengawasi kelembagaannya?

J: (Iya) kelembagaan.

T: Kalau ini Pak, dengan penasihat gimana? Pengurus dengan penasihat..

J: Kalau penasihat kita pakai Dinas Koperasi Kabupaten terutama di bidang manajemennya karena (koperasi) masih banyak kelemahan-kelemahannya. Kalau yang sebenarnya ini itu begini. Tapi, kadang-kadang kalau diterapkan juga bertolak belakang dengan anggota. Makanya kita di koperasi pertanian ini lebih mengedepankan bagaimana maunya anggota itu. Kalau kita atur sedemikian rupa anggota koperasi itu bertolak belakang. SHU itu kan kalau dihitung-hitung kecil itu dapetnya per tahunan. Silakan bagaimana kalau kita tingkatkan di harga? Deal misalnya keputusan harga yang lebih tinggi.

T: Berdasarkan inovasi sendiri gitu ya Pak?

J: Iya

T: Kalo dengan kelembagaan Pemerintah gimana, Pak? Dengan KNPP dengan kelembagaan pemerintah

J: Ya, terutama kalau kelembagaan pemerintah itu tadi itu Dinas Koperasi, Dinas Pertanian, sampai Bappeda.

T: kalau dengan Bappeda itu apa perannya?

J: Kalo Bappeda itu di perencanaan. Karena misalkan Bappeda suka nanya juga itu. Karena memiliki perencanaan misalkan kalau Bappeda Cianjur ini di pertanian itu memiliki sekian miliar(anggaran) bagusya seperti apa? Selalu kita ditanya juga. Bagaimana caranya supaya itu tepat sasaran. Kalau kita tidak ada sih kalau program dari Bappeda langsung itu. Karena Bappeda meluncurkannya (program) ke Dinas Pertanian, ke Dinas Koperasi seperti itu.

T: Tapi tetap pernah konsultasi ya Pak?

J: (Iya) konsultasi

T: Terus bagaimana lagi Pak, untuk ini di daerah itu?

J: Iya. Yang menyangkan sih (Dinas) Perdagangan. Gak tau. Gak pernah itu datang nanya.

T: Harusnya emang terlibat ya?

J: Iya, harus terlibat

T: Kalo dengan kelompok tani dan kelompok binaan bagaimana?

J: Sudah berjalan lama dan itu juga selalu kita (Dinas Pertanian ya?) di bidangnya program pertanian (pembinaan). Misal kamu nanam ini di sini. Nah, misalnya di Cipanas. Saya tidak bisa memaksakan untuk menanam tomat, karena mereka ini sukanya nanam sayur yang cepat panen.

T: Kayak bayam itu ya Pak?

J: Iya, kayak bayam. Bayam, chesim, patcoy. Di sini (Cianjur) tidak mau. Nah, itu kan ngikutin kebiasaan.

T: Tapi kalau ini kan berdasarkan kebutuhan pasar Pak? Jadi kalo mengikuti kebutuhan sendiri gimana?

J: Itu kita sesuaikanlah. Kalau misalkan mungkin Mbak Titik ada program pemerintah yang dipaksakan itulah, itulah yang (hasilnya) akan gagal. Kalau diikuti misalnya dah ini tanam ini. Tapi secara perlahan-lahan seperti coba ini kamu. Misalkan kita punya pasar. Sampai saat ini seperti lotus kembang kol belum bisa di sini mengembangkan. Karena petaninya belum mau. Tapi brokoli udah mulai bisa. Tapi kalo paprika sudah mulai bisa. Kita sudah bisa memasarkan di sini, tapi memang permodalan besar. Kita juga tidak langsung interaksi itu ke anggota. Kita juga pakai luar anggota dulu. Menurut mereka itu menguntungkan, terus penilaian mereka ini konsekuen dalam pembayaran. Baru kita nego, mau gak jadi anggota koperasi kita.

T: Mereka gak membayar simpanan pokok ya Pak?

J: Enggak, gak bayar kalau yang begitu.

T: Kalo yang memakai simpanan pokok dan wajib itu bagaimana?

J: Itu semacam Kospa yang di Cipanas, terus di sini (Cianjur), terus yang di Sukabumi. itu memakai. Kemudian yang di luar itu nggak. Hanya simpanan sukarela saja. Kalau sukarejanya besar ada yang sampai Rp600ribu seminggu satu orang.

T: Apakah itu nanti bisa diambil ya Pak?

J: Diambil begitu. Ditabungkan dulu dengan tujuan mengatur mereka bagaimana uang seperti itu taruhlah uang Rp20ribu sampai Rp10ribu, dia kan tidak ingat ya? Tapi di kala mau puasa kita bagiin.

T: Banyak ya Pak ya?

J: Simpan sukarela. Saya juga membentuk lembaga pinjaman itu tidak mau gitu kita istilahnya saling menumpangin kepentingan. Seperti itu penting. Karena itu butuh modal itu tetap itu dibekukan saja. Misalkan kita simpanan sukarela ini 10 bulan jadi sama lembaga keuangan memang dikeluarkan pinjaman untuk anggota

lain. Tapi waktunya hanya 9 bulan. 10 bulan. Karena di 10 bulan ini akan dibagikan.

T: Dengan lembaga pemasaran seperti swalayan itu gimana interaksinya?

J: Di awal kita kan melakukan penawaran, setelah masuk tiap minggu kita negonya ya. Seminggu sekali melakukan negosiasi baik untuk harga juga melakukan pasokan yang lebih banyak, kita melalui ini (negosiasi).

T: Katanya sudah tidak boleh monopoli hak swalayan. masuk Giant ya?

J: Kita justru dari swalayannya sendiri kalau tahu kita masuk ke sana itu kadang-kadang juga ditekan. Saya juga ditekan. Saya ya tidak tahu, Mbak. Misalnya ke Giant, terus mengisi ke SuperIndo ke hari-hari.

T: Ditekan gimana Pak?

J: Maunya itu ke dia itu terus. Padahal produksi kita tidak ter-cover sama mereka. Ya ada yang patuh. Kalau saya ya tidak patuh. saya menyiasatinya dengan membuat nama lain ada putra pasundan, mitra tani parayangan, dan arwin farm.

T: Biar nggak dikira satu itu ya?

J: Iya.

T: Diantara tata nilai yang dianut di lembaga ini itu apa? Prinsip-prinsip yang dianut

J: Kalau saya sampai saat ini itu adalah prinsipnya keterbukaan. Hanya itu saja. Alhamdulillah keterbukaan. Biar menarik simpati anggota.

T: Kalo pola, polo, pale itu gimana ada di dokumen koperasi?

J: Itu motto ya.

T: Itu masuk nilai juga ya? Itu gimana Pak, bisa masuk nilai juga? Implementasi gimana?

J: Implementasi gini, setiap mau rencana itu pakai pola, polo, pale. Pola itu kita harus mempola dulu. Merencanakan. Seperti itu sebenarnya.

T: Selalu direncanakan ya Pak?

J: ya.

T: Kalau nilai dalam bekerja Pak, itu etos kerjanya apa?

J: itu kesemangatan. Dan hobi itu ya. Karena tidak mungkin itu terlepas dari hobi. Gak mungkin orang semangat kalau orang itu tidak hobi.

T: Kalo persepsi tentang waktu itu selalu berorientasi ke masa depan ya?

J: Iya, itu selalu tentang masa depan pastinya.

T: Kalo norma sendiri yang dipakainya di kelembagaan itu sumbernya dari mana? Misal kalau dari kearifan setempat, dari agama atau apa?

J: Dari kearifan local

T: Kalo norma pemberian upahnya di sini gimana Pak?

J: Itu kita sesuaikan dengan UMR. UMR Lokal.

T: Lalu kapasitas kelembagaan kalo mengambil pelajaran dari masalah-masalah yang terjadi itu gimana?

J: Ya kita yang terjadi itu kan pasti ya. Namanya kita hanya usaha. Cuma kita dijadikan cermin (pelajaran) gitu saja. Misalnya pada tahun 2002 kan jatuh, jadi misalnya kegiatan seperti ini yang dilakukan itu salah. Selalu berorientasi pada masa depan dan introspeksi ke masa lalu.

T: Kalau dalam hal menghadapi perubahan-perubahan lingkungan misalnya banjir atau politik yang tak stabil itu gimana?

J: Kalau itu itu kita menyikapinya terserah gitu ya. Kebanyakan kita menghadapinya dengan Lillahi ta'ala. Apalagi kalo dengan politik ya menyerah saja. Banjir, Alhamdulillah (jarang). Kalau ke politik kita nyerah aja gitu. Kita kan yang namanya petani selalu berada di bawah. Nggak berperan di politik.

T: Bagaimana kapasitas lembaga untuk membangun jaringan dengan pihak luar?

J: Kita mungkin cara ini ya. Seperti yang tadi saya sampaikan, kita tidak pernah mendatangi bank. Atau menemui bank. Tapi pihak bank sendiri yang datang. Melalui mulut ke mulut, sehingga datang sehingga dikatakan kita dari teman juga. Kadang bank juga minta petunjuk siapa saja.

T: Lembaga pemasaran semakin banyak itu bagaimana kalau dari Bapak sendiri?

J: Kalau saya itu dari *own farm*-nya dulu kalau pasar itu gampang kalau kita sudah punya produk yang pasti. Karena kita yang dibidik kan pasar modern. Kalau pasar local kan sebisanya kita. Kalo lagi tidak ada pasokan ya kita diam saja (tak memasok). Kalau modern kan tidak. 4k itu, bukan 3k lagi. Komitmen. Ya sanggupnya berapa. Misalnya 1 ton per minggu, tapi mampunya 5 kuintal. Kan komitmen.

T: Yang OVOP itu bagaimana?

J: Keberlanjutannya di tingkat pasar modern kan. OVOP itu kan *One Village One Product*. Ya mau tidak mau harus kita terima dengan berjalan. Tapi yang terasa dengan saya itu setelah di-OVOP-kan agak ada penambahan pasar.

T: Secara otomatis juga ada penambahan pasar ya Pak dan penyerapan tenaga kerja dan penghasilan juga menambah.

J: (Iya) penghasilan juga menambah.

T: Berusaha untuk dipertahankan?

J: (Iya) dipertahankan.

T: Yang mempertahankan dari pelaksana atau pusatnya?

J: Dari pusatnya sendiri juga sangat dominan, koperasi juga harus mampu mempertahankan bahkan meningkatkan dari produk itu sendiri. OVOP-nya itu OVOP hortikultura.

T: Harapan terbesar bapak program ini?

J: Harapannya semua di kabinet ikut terlibat di OVOP itu sesuai dengan Inpres. Sehingga semua kementerian sampai bupati, dan walikota, camat dan desa.

T: Mereka (bupati) belum tahu?

J: Kalau bupati Cianjur sudah mengetahui karena waktu kita OVOP kan Bupati hadir.

T: Tapi, kan sebatas mengetahui ya Pak?

J: Harus sosialisasi itu. Nah, ini saya dengar di bawah *mah* jelas. Di provinsi saya sudah mendengar *gap* antara Kementerian Koperasi dengan Kementerian Pertanian.

T: *Gap* apa pak?

J: Waktu pembuatan usulan itu kita numpang memang milih di Dinas Pertanian. Saya *tuh* sebenarnya diam. Sampai ada label di Kementerian Pertanian itu harusnya dari Kementerian Koperasi.

Ternyata di atasnya ada *gap* antara Kementerian Koperasi dan Kementerian Pertanian. Labelnya OVOP itu didahului oleh Kementerian Koperasi. Presiden memutuskan bahwa ini hak paten Kementerian Koperasi. Kan yang studi banding itu Pak Wayan yang Deputi Pengkajian Kementerian Koperasi. Jadi, (Kementerian) Perdagangan anggepnya ini kecil. Mendingan majuin yang level-level gede. Ternyata Pak Presiden lebih memilih ke UKM.

Semua lembaga ikut dilibatkan idealnya begitu. Tapi, hanya Dinas Pertanian dan Dinas Koperasi yang tahu.

Padahal kalau menurut Inpres itu kan 27 menteri dan lembaga sampai walikota kemudian sampai Kapolri harus terlibat. Kalau di kita kan masih ego sektoral.

### LAMPIRAN 3

Wawancara dengan Manajer Koperasi Mitra Tani Parahyangan

Nama : Iwan

Jabatan : Anggota Koperasi Mitra Tani Parahyangan

Tempat: Rumah pak Ujang

Waktu : 12 Mei 2012/ pukul 19.50-20.30 WIB

ITER : Jumlah anggotanya berapa pak?

ITEE : 25 (dua puluh lima)

ITER : berapa pak ?

ITEE : 25 (dua puluh lima)

ITER : oh 25 (dua puluh lima) ? , bergerak di bidang apa tuh kelompok tani ?

ITEE : sayuran

ITER : sayuran ya pak ya. Terus struktur organisasinya apa tuh pak di kelompok tani itu ?

ITEE : kalau struktur organisasinya, maksudnya

ITER : kekuasaannya gimana gitu pak?

ITEE : ada ketua, bendahara, sekretaris

ITER : yang diminta menguasai koordinator lapangan gimana pak ?

ITEE : kalau koordinator di lapangan gitu ya atas persetujuan petani

ITER : jadi koordinator lapangan berdasarkan ketua kelompoknya ya pak. Ini di kelompok tani bapak juga dikoordinasikan dengan koordinator lapangan tadi ?

ITEE : iya

ITER : struktur kekuasaannya terbangun yang lebih dominan mengambil keputusan itu siapa pak di kelompok itu?

ITEE : keputusan itu hasil musyawarah ya

ITER : Tapi anggota ya pak yang dominan mengambil keputusan. Lalu ini pak, sebaran, sebaran kekuasaan gimana tuh pak, terpusat di bapak atau bapak bagi-bagi sama yang lain gitu, dalam pengambilan keputusan atau melaksanakan kegiatan gitu?

ITEE : ehm, kalau untuk keputusan ketua, untuk kekuasaan gitu kan, memang sepertinya kalau dalam hal itu hanya ditunjuk kan dan musyawarah dulu, tapi beliau, eh, mereka justru menunjuknya ke kita aja gitu

ITER : ehm...terus rasa keterikatan bapak, gimana pak, rasa keterikatan petani di kelompok tersebut

ITEE : keterikatannya, keterikatannya yah, memang beban, cuman kalau ada masalah baik yang di kelompok maupun yang di lapangan itu termasuk rasa tanggungjawab juga termasuk kebutuhan, kebutuhan anggota, kita kan perlu pupuk, termasuk yah panen juga

ITER : tujuan mereka ini pak, petani, gabungan dengan kelompok tani apa pak tujuannya?

ITEE : yah untuk panen itu ya, atau kelompok itu ya untuk memudahkan koordinasi baik memulai teknis pertanian atau produk-produk baru atau hasil panen gimana untuk hasil peningkatan panen.

ITER : ehm..selain itu tujuan mereka ga ada ? misal saya ingin ikut dikelompok ini gitu, tujuannya apa pak ?

ITEE : saya juga ga tau tujuannya apa

ITER : Cuma itu pak untuk memudahkan koordinasi kalau ada dana keluar ya pak ?

ITEE : iya kalau ada dana

ITER : Berarti hamper sama ya pak tujuannya

ITEE : iya

ITER : Kalau perekrutan anggota sendiri gimana pak ?

ITEE : kalau perekrutan itu kan kebutuhan yang mereka-mereka itu kan mereka perlu pupuk,nah atau perlu bibit benih atau informasi, mengenai informasi-informasi pasar atau termasuk teknis gitu. Tapi saya mah ga maksa

ITER : sukarela gitu ya

ITEE : cuma sukarela

ITER : itu ada simpanan gitu-gitu ga pak?

ITEE : apa?

ITER : ga ada atau ada?

ITEE : simpan pinjam gitu ya

ITER : simpanan wajib, simpanan sukarela

ITEE : kalau simpanan itu dulu ada bu, cuma sekarang ga ada gitu.

ITER : ehm, tapi bapak sebagai anggota koperasi itu bayar simpanan wajib dan simpanan pokok ya pak

ITEE : oh bayar, karena kan saya ngikutnya simpanan wajib itu dimasukin ke Koperasi

ITER : oh gitu ya pak

ITEE : langsung ke koperasi

ITER : ini sebagai anggota Koperasi siapa yang memutuskan perekrutan anggota pak, bapak ini dulu direkrutnya gimana pak di koperasi ini?

ITEE : ketua atau anggota gitu ?, kalau saya kan dulu tertarik aja bu, selain kebutuhan ya macam dana kaya gitu kan dengan adanya koperasi saya lebih mudah, untuk modal nambahhin informasi karena saya sering diajak kumpul-kumpul gitu yah akhirnya tertariknya itu, yah itu

ITER : jadi itu menguntungkan ya pak ?

ITEE : yah itu, memudahkanlah, selain menguntungkan itu

ITER : sebelum ada Koperasi gimana pak itu, keadaan petani itu, sering dirugikan atau gimana gitu ?

ITEE : selain, bukan sering dirugikan ya bu, susah mencari itu bu, susah mencari keuntungan kayanya, soalnya dimonopoli sama Tengkulak-tengkulak gitu, harga, termasuk harga kan kita ga tau harga di pasar itu bagaimana, kalau adanya koperasi enaknya begitu bu, selain kita perlu biaya pengolahan lahan, pas kapan kita juga ngusulin, jadi kita ga nyari tengkulak ke mana ke siapa, jadi harga di Koperasi itu kan lebih tinggi dari pasar lokal

ITER : jadi apa ya, merasakan diuntungkan gitu ya pak ya ?

ITEE : iya, iya keterbukaan aja bu. Selain diuntungkan juga keterbukaan itu bu. Walaupun harga di pasar lokal, yah belinya cuma 3500, pas padahal harga bertahan waktu itu bilangannya udah turun, itukan tanpa adanya koperasi, adanya koperasi kan kita selain hubungan dengan anggota koperasi kan informasi kan lebih cepat

ITER : rasa kesetiaan bapak sebagai anggota, anggota lembaga koperasi ini bagaimana pak, rasa pengabdian bapak gitu, apa yang di hati bapak rasakan gitu menjadi anggota di sini ?

ITEE : pengabdiannya gitu sama koperasi ?

ITER : iya

ITEE : yah pengabdiannya kan gitu kalau ada kegiatan, misalnya rapat, rapat tahunan, rapat mingguan juga gitu, kalau misalnya ada kegiatan-kegiatan saya ikut

ITER : selalu ya pak ya

ITEE : selalu

ITER : biasanya membahas apa ini pak rapat-rapat tadi ?

ITEE : itu selain masalah budidaya juga meningkatkan hasil panen, keluhan pasar, yah harga lah gitu, atau produk baru ada bibit baru misalkan gitu

ITER : ini kuantitas pertemuannya apakah seminggu sekali kah, sebulan sekali kah ?

ITEE : tergantung, tergantung kebutuhan bilamana kalau misalkan anggota perlu kumpul ya kumpul, kalau ada keluhan-keluhan anggota juga termasuk kebutuhan koperasi, yah kita kan ada kebutuhan panen, atau perlu dana, kalau untuk tahunan itu sudah pasti bu, rapat tahunan, kadang-kadang itu ga tentu, kadang satu minggu, kadangkala satu bulan gitu

ITER : yang rapat ini ya pak?

ITEE : kalau ada mau ada tamu, kunjungan dari luar

ITER : terus dalam pengambilan keputusan pak gimana pak keterlibatan bapak, karena ada program pasti ada putusan

ITEE : iya, keputusan itu memang diputuskan dalam musyawarah ibu, cuma yang mengambil keputusan itu ketua gimana hasil musyawarah semua orang kan semua anggota bisa mendapati hak untuk mengajukan pendapat yang harus begini atau begitu

ITER : berarti ini lebih dilibatkan ya pak anggota dalam rapat-rapat mingguan tadi, rapat bulanan

ITEE : iya

ITER : pak kalau terkait dengan kepemimpinan di koperasi ini, pemimpinnya dipilih dengan cara gimana tuh pak ?

ITEE : kalau untuk pemilihan pemimpin koperasi itu waktu itu ditunjuk dan kemauan anggota juga

ITER : Nah itu anggota melihat berdasarkan apa tuh pak ?

ITEE : Yah selain punya wawasan lebih luas, dia juga punya pengalaman-pengalaman di bidang tani sampai masukin anggotanya dia

ITER : Terus ini pak, kekuasaan yang dimiliki pemimpin pak, pemimpin koperasi ini gimana kekuasaannya, berdasarkan penghargaan atau memberikan pamrih atau sanksi gitu pak ?

ITEE : kalau itu kekuasaan pemimpin itu dalam pengambilan keputusan sudah kebijakan terhadap anggota, kalau sanksi sih ga ada

ITER : ga ada ya pak ?

ITEE : ga ada, ga ada sanksi karena kalau pakai sanksi kan orang susah ya dengan pakai sanksi, takut ya

ITER : tapi berdasarkan profesionalismenya ya pak ya ?

ITEE : iya

ITER : keahlian yang beliau punya ya pak ya ?... gaya kepemimpinan pak yang diterapkan pemimpin koperasi, gaya kepemimpinannya?

ITEE : gayanya, kalau untuk gayanya sih biasa-biasa aja bu, mungkin namanya pemimpin kalau zaman sekarang ini kalau sama anggota serba susah kan bu, sifatnya kalau pemimpin ga ada egonya gitu, kalau egonya tinggi kebutuhan malah yah

ITER : berarti di sini pemimpin setara gitu sama anggotanya gitu?

ITEE : iya, cuma kalau dihargai sih kalau perilaku dia memang dihargai sih kita sebagai anggota ya patut menghargai

ITER : kalau pergantian pemimpin gimana pak, sering ga ?

ITEE : untuk sementara ini belum bu

ITER : untuk yang sekretaris dan bendahara pak ?

ITEE : sekretaris, bendahara memang ada... tergantung kesibukan yang lain

ITER : berarti bapak sudah berapa tahun menjadi anggota pak ?

ITEE : saya menjadi anggota koperasi semenjak dibentuknya koperasi dari awal

ITER : 2000-an ya pak ?

ITEE : kalau ga salah saya dari 2003. Itu 2000, kalau ga salah itu 1999 itu awalnya, perencanaan kalau ga salah tahun 2003 ya ,atau 2000 ya lupa saya

ITER : perencanaan apa yang tahun 2003

ITEE : iya perencanaan ingin membentuk koperasi

ITER : ehm..

ITEE : kan ada rencana soalnya untuk membantu kebutuhan kluau untuk di kelompok

ITER : berapa kelompok pak untuk pembentukan kelompok koperasi itu ?

ITEE : kalau untuk waktu itu kelompoknya baru MTP 1, MTP 2 sampai ada 5 kalau ga salah

ITER : terus terbentuk koperasi itu sampai sekarang. Ini apa yang bapak rasakan naik turunnya, eh apa ya, pasti ada perasaan dirugikan sempat, itu bagaimana pak dari awal ?

ITEE : dari awal, kalau dari awal-awalnya di koperasi itu sebetulnya mungkin ada terasa kalau dibandingkan yah, bukannya saya sebagai anggota termasuk anggota dari awal bu, tapi yang jelas yang saya rasakan ini sejak terbentuknya koperasi, kalau masalah memang ada ya bu ya, kesulitan-kesulitan sebelum dana itu terbatas kan tuh, yah termasuk ada uang, dulu masih sulit bantuan, mungkin dari koperasi itu waktu itu muncul pasar-pasar bu, kalau memang perlunya ada di pupuk ya pupuk, kalau untuk pasaran naik turunnya gitu kan kita jelas kan cuma ga terlalu jauh bu.

ITER : dari dulu begitu atau baru-baru aja ?

ITEE : oh ga, dari dulu dah begitu

ITER : oh dari dulu dah begitu ?

ITEE : dari dulu juga begitu, dibandingkan sama lokal, kalau itu perbedaannya sedikit cuman 500, 1000 waktu itu, sekarang mah dah tinggi, sekarang kan harga tomat kan 1400 di pasar biasa, yah kalau ini kan bisa bayar 3000, 4000

ITER : berarti diperuntukkan di situ ya pak ya, ga memikirkan pasar juga

ITEE : iya

ITER : terus ini pak, eh, suasana keterlibatan dalam kelembagaan tuh gimana pak, anggota, pengurus dan pengelola itu bagaimana pak ? keterlibatan yang bapak lihat sampai sekarang?

ITEE : yah kalau untuk itu, kalau ada kegiatan sih bu, ga ada masalah

ITER : jalur masing-masing juga ya ?

ITEE : yah

ITER : Ini peran bapak di dalam koperasi ini apa pak, peran bapak sebagai anggota dan juga kelompok tani di dalam koperasi ini?

ITEE : Kalau untuk saya sih, untuk sekarang sih bu, yang dipercayakan sama saya tuh misalnya ada tamu, kaya kemaren kan misalnya ada kunjungan yang dari Temanggung, dalam pangan terus dalam bidang teknis budidaya

ITER : pembantu lapangan

ITEE : iya

ITER : ini pembantu lapangan untuk apa pak, yang budidaya tadi ?

ITEE : iya, untuk petani, untuk menjelaskan gitu, kalau petani mau itu kan

ITER : ehm...selain itu pak, bapak ditugaskan apa lagi, perannya apa lagi ?

ITEE : Yah untuk, kalau memang misalnya di koperasi itu kan kadang-kadang kalau ngurusin kaya Hari Raya itu kan sibuk ya, yang kerja ga ada, saya yang nolong, saya kerja

ITER : kerja apa itu pak ?

ITEE : perlu pengadaan barang, wrapping, atau gimana itu ada kekosongan itu pasti saya bantu

ITER : ehm

ITEE : kalau misalkan ada anggota yang sedang sakit, perlu bantuan, mungkin saya masih bisa bantu gitu

ITER : ehm, gitu ya pak ya..eh, nih pak, hubungan antara pengurus koperasi sama manager itu bagaimana pak, yang bapak lihat ?

ITEE : hubungannya biasa-biasa aja

ITER : biasa-biasa aja ya pak...pernah ada konflik atau gimana gitu pak, pertentangan ?

ITEE : pertengkaran ga ada, biasa-biasa aja sampai saat ini belum ada,cuma kalau masalah pertentangan,eh, pendapat di rapat dah pasti ada, cuman ga dibuat masalah, gitu, mang itu perbedaan biasa kali, kita selesaikan dalam forum musyawarah, tapi kalau mengeluarkan aspirasi kan boleh-boleh aja, jangankan manager sekalipun, yang merasa juga kan boleh, yah kalau untuk perbedaan lain daripada itu mah ga ada

ITER : ehm, kalau ini pak, manager dengan anggota terutama ke kelompok itu bagaimana pak, terutama ke kelompok tani gitu?

ITEE : ehm, manager itu, justru manager itu yang lebih

ITER : Yang lebih apa pak ?

ITEE : yah, lebih, soalnya kan kalau ketua Koperasi agak jauh, eh ininya kerjanya dengan yang lain, kalau manager kan tiap hari yang turun ke pasaran, jadi komunikasi lebih ke manager

ITER : ehm, kalau manager komunikasinya apa pak, biasanya membahas apa ?

ITEE : Membahasnya tentang,ehm, penanaman atau produk baru

ITER : harga juga

ITEE : iya, harga juga

ITER : dengan pengawas sendiri bagaimana pak, pengurus dengan pengawas?

ITEE : Ga ada

ITER : Ga ada ya pak, itu malah ga ada ya pak? , biasanya pengawas koperasinya siapa pak, namanya?

ITEE : kalau pengawasnya saya sendiri kurang tahu, mungkin dari Dinas Koperasi kayanya

ITER : jadi pengawasnya langsung dari Dinas Koperasi ?, ehm, untuk Pak Iwan itu dari Dinas Koperasi ya pak, yang di profilnya itu ?

ITEE : oh iya

ITEr : ehm, beliau masih ada ga pak ya di situ, di koperasi?

ITEE : di Dinas Pak Iwan itu ?

ITEe : kurang tahu, mungkin yang tahu di struktur Organisasi, kalau pengawas, saya kurang tahu pasti

ITER : kalau ini pak, antara pengurus sama penasehat, ada penasehat bapak di sini ?

ITEE : ada

ITER : Siapa pak penasehatnya?

ITEE : kalau, ehmm, masalah itu saya kurang tahu deh kalau sekarang

ITER : eh, ini pak kalau Pak Sobur Nurhidayat itu?

ITEE : oh iya, Pak Sobur Nurhidayat, oh iya, mungkin ada pihak dari itu

ITER : interaksi di lembaga pemerintah pak, gimana yang bapak lihat?

ITEE : dekat, semakin dekat ke sini ya bu, yah selain dari koperasi pedesaan, kayanya dekat ke sini

ITER : eh, gitu ya pak ya, karena apa pak dia bisa deket gitu?

ITEE : Mungkin tadinya kan Kepala desa juga sih...manager, keberanian anggotanya yah juga, apalagi yang dari Dinas Pertanian, dari Koperasi kan gitu lah bu

ITER : Ini pak, yang interaksi dengan kelompok tani itu gimana pak?

ITEE : apanya nih?

ITER : interaksi, interaksi antara koperasi dengan kelompok tani, dalam hal apa?

ITEE : oh, apanya, apanya, maksudnya bagaimana?

ITER : Hubungannya pak, koperasi sama kelompok tani?

ITEE : itu justru lebih sering bu, interaksi, misalkan hampir setiap saatlah, setiap hari, kadang-kadang sebelum ke lahan juga, ke sini dulu

ITER : oh ke kelompok ini dulu

ITEE : ke Koperasi dulu

ITER : Di kelompok tani misalkan kalau ada,eh, rencana misalnya dalam hal pengolahan itu mungkin langsung bilanganya ke Koperasi

ITEE : iya, ke Koperasi, ini tergantung bu, misalnya ada orang yang pemalu yang gak bisa ngomong, kan ada anggota koperasi misalnya ada musibah, ini juga keterlibatan koperasi, padahal ditanggung sama Koperasi tuh yang kaya-kaya begitu, kena musibah, masuk Rumah Sakit, nah nanti dia yang ngomong, nanti saya yang usahakan sama Koperasi tapi managernya bertanggungjawab, nanti biar usahanya berjalan lagi, misalkan dia punya lahan, nanti koperasi beli nanti dikasih bibit, pupuk yah dikasih modal biar usahanya jalan, yah sekarang dah mau panen, akhirnya lahan tersebut ga jadi dijual tap dia bertani terus, itu bu kelebihanannya koperasi ini

ITER : Banyak yang kasus begitu?

ITEE : Banyak kasus yang kaya begitu yang saya tangani

ITER : terus akhirnya bisa

ITEE : akhirnya bisa maju lagi, padahal kemarin-kemarin dia itu mau dijual, kalau tanpa adanya Koperasi, kalau mau dijual sama orang lain kan kalau mau dijual berapa aja lah, yang penting ada uangnya gitu

ITER : Sebeumnya dia jadi anggota kelompok atau belum pak?

ITEE : yah udah bu

ITER : oh tapi karena ga mau ngomong gitu ya pak ya?

ITEE : cuma dia mungkin karena ga mau ngomong, akhirnya saya panggil kemarin dan dia bilang dia mau jual lahan, terus saya bilang alasannya mau pinjam uang Koperasi segitu, dia kena musibah gitu, terus saya saranin jangan dijual, kalau dah gini ya bu, saya usahain dari Koperasi, padahal dia dah punya hutang, akhirnya saya ngomong sama Bupati, sama Ketua

ITER : Berarti bapak merasakan ini ada kesejahteraan ya pak ya?

ITEE : iya, begitu

ITER : untuk ini pak hubungan lembaga dengan permasalahan pak, ada yang bapak ketahui interaksinya bagaimana, yang kaya di swalayan-swalayan itu bagaimana?

ITEE : Kalau untuk swalayan-swalayan saya kurang tahu ya

ITER : ini lebih ke managernya ya pak ?

ITEE : iya, ini lebih ke managernya

ITER : ini pak, yang sering melakukan interaksi ini di mana pak, ini dari manager, ketua, terus dari pihak pemerintah sendiri yang sering itu yang mana pak ?

ITEE : oh, kalau untuk, yang sering itu manager

ITER : eh, saya mau Tanya, nilai, prinsip-prinsip yang dianut oleh anggota itu bagaimana dalam kelembagaan ini pak, nilai nilai kaya kesejahteraan gitu, gimana gitu pak?

ITEE : untuk di koperasi, yah kalau untuk yang di koperasi sifatnya kerja keras bu, bukan untuk kepentingan pribadi yang saya lihat, justru manager sama ke Ketua itu hampir mememntingkan anggota, kalau dia untuk mementingkan kepentingan pribadi dia buat apa susah-susah di Koperasi, dia daripada petani gak punya pupuk mending dia gak makan lah istilahnya gitu

ITER : iya pak, kalau dalam bekerja sendiri gimana pak, eh, nilai yang bapak terapkan, kalau dalam bekerja, etos kerjanya pak ?

ITEE : kalau dalam pekerjaan sendiri maksudnya gimana?

ITER : eh,

ITEE : eh, misalnya saya punya lahan, saya kerja sendiri, gitu yah?

ITER : bukan, eh, gimana ya, eh, semangat kerja bapak itu bagaimana ?

ITEE : oh, kalau saya selalu yah, biasa-biasa aja bu, cuma optimislah, yah kalau tanam ini tanam ini, yah, kalau untung dan rugi mah selalu ada, banyak sebetulnya

ITER : kalau orang di lembaga ini tujuannya selalu ke masa depan ya pak ya?

ITEe : iya

ITER : kalau hubungannya ini pak, hubungannya sesama manusia, sesama anggota yang ada di Koperasi ini bagaimana pak ?

ITEE : hubungan satu sama lain yah saling bantu, saling bantu di harga mauoun di pasar gitu

ITER : kalau polo pale tahu pak?

ITEE : Polo pale ?

ITER : iya, bagaimana pak, kurang tahu ya ?

ITEE : kurang tahu, yang tahu itu pak ketua, kalau ga salah pernah dengar, kalau ga salah itu dalam perencanaan, kita kan ceritanya punya otak, kalau ga salah, kalau Pola itu kan perencanaan

ITER : pale pak, pendidikan

ITEe : Kalau ga salah gitu, yah sering dibahas sama ketua

ITER : terus ini pak yang, ehm, pemberian upah gimana pak, normal upahnya itu gimana, misalnya dibayarkan satu bulan sekali atau berapa bulan sekali hasil produksi itu?

ITEE : hasil produksi

ITER : hasil pruduksi yang dijual ke Koperasi

ITEE : kalau untuk penjualan ibu, itu ada , di Koperasi itu tergantung kebutuhan gitu, akan kalau kebutuhannya misalnya kontan, bayar tunai, kalau memang ada yang seminggu paling telatnya dua minggu, kalau kita punya utang sama Koperasi kan gak mungkin duluan dikasih

ITER : ini pak dalam masalah kelembagaan, gimana sih pak perannya dalam mengelola kredit simpan pinjam itu sendiri bagaimana pak ?

ITEE : kalau untuk simpanan langsung ke sini, nanti pinjamannya ada proses lagi, ada Bank

ITER : Bank mana pak tuh pak dalam proses peminjaman, bank apa tuh pak ?

ITEE : Bank kita sendiri.

ITER : ehm, proses peminjamannya gimana?

ITEE : prosesnya kalau untuk masuk ke Banknya, KTP, kartu KK gitu, kalau perlu pupuk nanti pihak koperasi lihat, beliau ke lokasi nanti oh ini pupuk, tapi kan pihak koperasi juga dah tahu bu, ini dia pasti mau ngambil pupuk sama bibit, berarti tanggal sekiannya dah mulai di pembukukan, kalau untuk pupuk itu, kalau untuk yang lain perlu ke banknya nanti di akses misalnya 5 juta, itu ga semuanya pinjam ke Bank kaya begitu, baru tahun-tahun ini aja

ITER : mengenai ini pak, kelembagaan Koperasi ini pak, untuk mendampingi dan membina kelompok gimana pak, perannya Koperasi ini dalam membina kelompok ?

ITEE : yah kalau untuk perannya itu bu, selain ada keluhan justru Ketua Koperasi sama manager itu kan sering dating ke lapangan ya bu, jadi tahu kebutuhan-kebutuhan, kalau orang malu gitu mungkin melalui saya.

ITER : kalau untuk perannya dalam mengambil pelajaran itu gimana pak ?

ITEE : yah kalau untuk peran dalam pengalaman, kan sering dibahas dalam rapat-rapat itu, satu minggu atau ada kegiatan-kegiatan lain

ITER : kalau misalkan saat ini lagi, nanti orientasinya ke masa depan gitu ya pak, kan sejarahnya juga pernah mengalami masa-masa sulit, nanti gimana pak menyikapinya dari lembaga koperasi sendiri, orang-orangnya, sehingga tidak sampai terulang lagi kaya gitu ?

ITEE : kalau untuk menyikapinya kan kaya gini bu, ini yang saya tahu ya, bukannya saya kurang tahu tapi yang saya tahu mencari keuntungan aja sebagai anggota, jadi saya kurang tahu menyikapinya kalau misalnya ada masalah saya kurang tahu, yang saya tahu di lapangan kesulitan anggota itu dibudidayain

ITER : oh gitu ya pak ya

ITEE : menyikapinya yah, bertahannya harga aja di Koperasi walaupun Koperasinya lagi rugi tetap pihaknya koperasinya mengcover jangan sampai anggota kena rugi, cuman mungkin di lain pihak dia punya untung, dipertahankan aja dalam pembayaran, cuman yang jadi kesulitannya dalam pembayarannya aja, yang biasanya satu minggu sudah ada, jadi dua minggu baru bisa bayar, kalau dulu asatu bulan nyampe gitu, tapi Alhamdulillah

ITER : kalau untuk OVOP pak?

ITEE : Kalau untuk OVOP saya kurang tahu, saya tahu tapi untuk bisa ngejelasinnya saya gimana bisa jelasinnya ya bu, cuma saya kurang tahu gimana keterlibatannya, saya cuma tahu sebatas anggota aja itu

ITER : baiklah begitu aja pak

#### LAMPIRAN 4

Wawancara dengan Anggota Koperasi Mitra Tani Parahyangan

Nama Informan : Ade  
Jabatan : Anggota ( Divisi Operasional UUU agribisnis hortikultura)  
waktu : 6 Juni 2012, pukul 20.30-21.20  
Tempat : Kampung Padakati Desa Tegallega, Cianjur

Berapa jumlah anggota koperasi yang bapak ketahui?

ada sekitar seratusan bu...

mengenai pembayaran simpanan anggota gimana pak?

jadi gini...anggota itu awalnya wajib membayar simpanan 50 (ribu) untuk yang kedua ya ada yang sebulan ada yang seminggu bisa 2000, 3000 5000...

yang simpanan sukarela gimana pak?

yang sukarela itu dibayarnya perpanen ... tiap panen menyisihkan seminggu 3000, 5000, seikhlasnya aja...dikumpulkan...biasanya ada sekretaris...tiap panen kita meyisihkan beberapa rupiah gitu...jadi kalau di sayur itu kan panennya 3 bulan ya...biasanya 3000 perminggu dikali 4 ya ada sekitar 12.000 per bulan...bahkan ada yang nyampe empat puluh ribuan per panen...

Kalo di Koperasi ka nada RAT itu pak, rutin gk pak?

rutin...kalau untuk ini Tanya ke pak yayat...ketua kelompoknya...

dalam pengambilan keputusan siapa yang terlibat pak?

pak yayat dan pak ujang biasanya berunding dulu gitu....

Bapak rajin mengikuti RAT gak pak?

saya kan tugasnya langsung ke lapangan..detailnya ya ada di sekretaris atau bendahara gitu...saya kan di bagian pengecekan atau rating, anggota kan kirim barang...saya yang negcek gitu...biasanya tergantung orderan...missal tomat satu kwintal...mesti dicek dulu kualitasnya yang bagus, timbangannya...udah benar belum...jadi harus sesuai dengan standar-standar yang ditetapkan oleh supermarket...supermarketnya itu ada Hero, Superindo, Aneka Buana, Hari-hari, Alfamidi....kalau Hero itu outletnya jadi banyak....ada sekitar 30-40 toko itu....

permintaannya berapa itu pak?

kalau itu permintaannya tergantung kita....kita punya stok segini...kita ngajuin missal tomat 2 ton, nah kita langsung hubungannya dengan H.O. trus dikeluarin TO nya (kontak) gitu...langsung diajuin ke bagian pemasarannya...

itu gimana awalnya pak sampai bisa menembus banyak pasar supermarket?

awalnya ya kita ngajuin penawaran...kita punya gini-gini...perjanjian kontraknya...misalkan kalau di supermarket setiap hari harus bisa masok gitu...jadi kita dikasih brosur... sekian-sekian mesti diisi...tiap hari wajib ngisi...jangan sampai ga ngisi tiap hari...

isi kontraknya apa pak?

isinya ya kita tergantung nagajuin ininya...dari supermarket ngasih kontrak begini...misalnya brokoli segini...tomat segini...jadi kita sudah bisa memprediksi untuk bisa memasok tiap hari...dan harus ada cadangan gitu...

Kalau untuk Denda pak pernah kena gak?

kita pernah...tahun kemarin mungkin bu.bukan kekurangan tapi kelebihan order...sampai 6 M, jadi ada dendaan....kalau denda biasanya 10 % ada yang 15%, jadi kalau kekurangan juga kena denda...jadi tetap didenda gitu...jadi harus seimbang...kurang jangan terlalu banyak lebih jangan terlalu banyak....kalau di ordernya 5M, biasanya kita masukin 4,9M kalau lebih juga bisa 5,5 M, asal jangan terlalu lebih lah...gak akan kena denda...

Dari sisi kualitas pernah ada complain gak pak?

ya pasti itu...kalau gak cocok dikembalikan lagi...misalkan kita dipaksain tomat jelek dikirim...jadi disana kan dicek lagi...kalau gak sesuai ya dikembaliin lagi ke kita gitu...

berapa persen pak yang dibalikin biasanya?

biasanya...kalau kita sih...dari pertama kali masuk sih...gak terlalu banyak...karena kita sudah belajar dari pengalaman yang dulu-dulu...jadi kita servisnya bener-bener..

kalau masalah harga gimana pak?

ada kontrak seminggu-seminggu mungkin...kalau tomat di pasar tradisional 4000 misalnya ya kita biasanya masukin di Giant 2 kalinya, sekitar 6000 sampai 7000 per kg...

yang hari-hari supermarket gimana pak?

kalau yang hari-hari supermarket dan aneka buana itu pasarnya untuk kalangan menengah ke bawah...jadi kualitasnya gak terlalu bagus gitu...

alur distribusinya gimana pak?

dari supplier kita tamping disini (MTP) di gudang terus ke Supermarket...kalau malem kita langsung ke outlet masing-masing...kalau Giant ke semua Giant yang ada di Jakarta...pokoknya tiap Giant harus diisi...ada sekitar 35an outlet kalau gak salah..tapi biasanya kalau ke outlet kita kan udah saling percaya...kita dikasih contoh...brokoli sekilo isi 4 atau 3 biji...jadi udah tahu lah gitu...

pernah gak kekurangan pasokan pak?

pernah kekurangan...tapi gak terlalu banyak...biasanya langsung ngontak kalau ada kekurangan...biasanya dilemparkan ke supplier lain...tapi biasanya kita jarang sampai gak ada gitu...walaupun tiap hari minta 1 kw brokoli...kita udah menyediakan setengahnya...jadi kalau kurang ya kita ka nada banyak supplier ada sekitar 50 suplier..ada yang di Cianjur selatan, Pangalengan, Garut, Cipanas...dan mereka ini juga udah menjadi anggota...

Cara anggota masuk itu gimana pak?

jadi kita dikasih arahan dulu kalau masuk kesini harganya dilebihin...jadi untuk anggota harga dilebihin...misalnya tomat ke anggota 1500 kalau yang bukan anggota 1000

antar anggota ini saling mengenal gak pak?

oh iya...saling mengenal...jadi kan tiap 6 bulan itu ada undangan musyawarah...tiap anggota diundang dikumpulin untuk membahas apa keluhan-keluhannya...maunya gimana...perubahannya gimana...atau pertemuan 1 tahun sekali jadi biasanya ngebahas harga, keuntungan yang didapat berapa...ada perubahan gak? setelah bergabung menjadi anggota gitu...

Yang memilih atau merekrut anggota siapa pak?

yang memilih ya biasanya pak Ujang...misalnya punya lahan...bisa inta modal dari koperasi...jadi kita ngajuin diri aja...modal itu berupa bibit, pupuk hingga panen nanti...panennya juga langsung ditarik ke pak ujang...tapi jarang-jarang yang meminjam modal jadi banyakan pake modal sendiri biar bisa mencari pasar lain gitu...yang super dijual disini (MTP) trus yang biasa dijual di pasar tradisional...ada juga yang anggota gak mau ribet..langsung semua hasil panen disetor ke koperasi..kita yang ngecek memilih-milih kualitasnya...yang super untuk ke supermarket dan yang biasanya kita pasok ke pasar tradisional.

kalau untuk pinjamannya sendiri itu gimana pak?

jadi ada rolling gitu...bertahap-tahap...biar tiap hari selalu ada panen...pinjaman dari pak ujang,,yang pinjem ke bank juga yang handle pak ujang...dia yang menanganinya...

jadi disini kita bukan anggota...tapi sama-sama pemiliklah gitu...jadi pak ujang sama pak yayat ada pembagian hasil...jadi hasil usaha koperasi dibagikan ke ketua berapa persen, ke sekretaris berapa, bendahara berapa dan anggota berapa...kalau kita sebagai anggota sih gak mengharapkan berapa besarnya...yang penting kita maju dulu lah..Tiap tahun dibagikan...kalau ke anggota ya sama rata. Tapi untuk yang simpanan sukarela itu biasanya dibagikan pas hari raya...jumlahnya berdasarkan simpanan anggota...

Hubungan manajer dan anggota gimana pak?

ya sama-sama, satu tujuan...satu visi..satu kisi...jadi untuk mensejahterakan kelompok...jadi kita itu ada pertemuan mingguannya juga...yang hadir itu gak semua anggota...tapi perwakilan anggota aja (korlap).

Hubungannya pengurus dengan anggota gimana pak?

sama aja bu...jadi saling bantu..saling mengingatkan kalau ada yang lupa..misalnya ada rapat hari ini ini...ya kita saling mengisi...kalau misalkan bendahara gak bisa hadir ya bisa diisi oleh sekretaris...

kalau mengenai pengawas gimana pak? ada gak?

ya pak ujung itu bu pengawasnya...

penasehat koperasi ada gak pak?

gak ada bu...gak ada penasehat yang saya tahu...ya intinya ada pak Yayasan sebagai ketua, pak Ujang, dan anggota gitu...

hubungannya dengan dinas pertanian gimana pak?

ya penyuluhan itu bu...penyuluhan hama...misalnya ada hama begini...penanggulangnya begini..penyuluhannya tergantung permintaan anggota...kalau anggota punya keluhan langsung lapor ke ketua... terus ketua lapor ke dinas buat ngadain penyuluhan langsung kepada petani...selain itu juga sering diikutkan ke pameran kita..sebulan biasanya nyampe 3 kali pameran...minta contoh produknya kesini...pameran di Jakarta dan kemarin di Bandung? dinas pertanian juga menyewakan STA untuk menjadi tempat usaha koperasi...jadi kita ngontrak udah sekitar 7 tahun....

dengan dinas koperasi gimana pak?

dinas koperasi...belum bu...mungkin hubungannya sama pak ketua saja...saya kurang tahu...

kalau mengenai bantuan pemerintah gimana pak? udah dibantu apa saja?

kendaraan OVOP dari Surya Dhrama Ali...itu aja yang saya tahu...

Mengenai nilai-nilai yang dianut pak, apa nilai yang dianut dalam bekerja?

kita tekun..jujur...giat bekerja gitu bu...

di Koperasi ka nada pola polo pale alu? nah itu gimana pak pelaksanaannya?

kan itu 3P ya bu...pola itu biar gak ada persaingan...jadi kan antar petani biasanya saling iri gitu...kalau di kita enggak...intinya 3P biar gak ada sikut-sikutan antar anggota gitu...jadi posisinya kita sama....

## LAMPIRAN 5

Wawancara Dengan Ketua Koperasi Mitra Tani Parahyangan

Nama Informan : Yayat Duriat

Jabatan : Ketua Koperasi

Waktu : 10 Mei 2012, Pukul 15.00-16.00 WIB

Tempat : Kantor BPPT Cianjur

P: Untuk program OVOP itu sendiri siapa saja stakeholdernya pak?

J: kalo dari dinas instansi...itu ada 21 dinas instansi yang tercantum dalam instruksi presiden..tapi saat ini yang mendukung pelaksanaan OVOP yaitu koperasi, dinas pertanian, deperindag, termasuk Bappeda terkait perencanaan keterkaitan infrastruktur...itu sangat terkait dengan kualitas kontinuitas..dimana OVOP itu suatu binaan dari tingkat pusat...tapi baru beberapa instansi yang mendukung termasuk tadi yang dikatakan pertanian,koperasi, deperindag, BinaMarga (adanya di Bappeda), jelas kita kaitkan bahwa OVOP itu one village one product...dimana keterkaitan dengan kuantitas, kualitas, dan kontinuitas, ketika jalan jelek,..kita minta bantuannya ke Bappeda..Bappeda mendelegasikan ke BinaMarga...yang lainnya belum dirasakan...

P: yang deperindag gimana pak?

J: yang deperindag sudah...dalam rangka menyambungkan MoU dalam pasar, Cuma yang belum tersentuh oleh deperindag itu dalam hal kemasan produk, misalkan salah satu contoh Tomat...nah itu kalo kena goresan kuku itu gak bisa diterima di swalayan, itu rijek 1 ton rata-rata 30 kg...nah, itu dibuang...nah saya berkeinginan dari deperindag bisa memanfaatkan hasil dari sisa penjualan yang tidak terjual di pasar lokal dan pasar swalayan, untuk mengadakan suatu pengolahan baik itu makanan (home industry).

Udah lama pak keterkaitannya?

itu udah dari tahun 2008...setelahnya kita berjalan ke swalayan...

kalo yang dinas pertanian?

mulai tahun 1998, melalui pembinaan kelompok tani, termasuk SDM dan sumberdaya alamnya...termasuk sumberdaya buatan. dalam hal pembinaan, sumberdaya alam ada program peningkatan intensifikasi sayuran...sumber daya buatan ada sarana yang memang diperbantukan k KMTP dengan adanya APO( alat pengolah pupuk oraganik)...untuk mengolah pupuk organik.

sampai sekarangpun masih ya pak pembinaanya?

sampe sekarang masih...tapi lebih fokus ke sumber daya buatan yang berkaitan dengan K3 tadi kita masih membutuhkan pembinaan dari dinas pertanian...dalam pengolahan tanah, kita masih menggunakan manual...nah, kita maunya ada hand traktor darat untuk meningkatkan teknologi penglahan pertanian...selain itu juga untuk mengefisienkan tenaga kerja dan bisa meningkatkan pendapatan para petani...

Sebelum adanya program OVOP ini keadaan petani gimana pak?

itu kita menjajakan *door to door* ke rumah-rumah...tahun 2000, kita melakukan terobosan ...di kala panen itu sangat sulit penjualannya, kalau dijual di tengkulak itu harganya murah...kita pada waktu itu gak tahu aturan swalayan...kita belum mengetahui...kita berpikir...kita pikirkan dulu orang cianjur...drai rata-rata 15 perumahan...kita kalikan 50KK, berarti sudah ada 900 KK yang akan makan sayur...kali 1 ons udah 9 kuintal per hari...maka kita lakukan penjualan sayuran ke perumahan-perumahan...kita jual, titip jual...pagi dititipkan...sore kita ambil...

itu sayurannya darimana pak?

dari petani...kelompok tani, waktu itu anggota baru 26, anggotanya petani semua yang pada waktu itu diketuai oleh pak ujang majudin...kita pada waktu itu belum eksis organisasi koperasinya...kita hanya mengaplikasikan organisasi dan administrasi...nah yang urusan teknis...pada waktu karena kelompoklah yang harus jalan...akhirnya pak ujang sebagai penyuluh swakarsa memberikan penyuluhan langsung di lapangan...dan saya sebagai ketua koperasi pada waktu itu kita pikirkan pemasaran...nah setelah kita menjalani selama 3 bulan untuk mengkaderkan itu susah...karena kita ini pegawai...dan kegiatan ini tidak dilakukan lagi...sehingga pada waktu itu pak Ujang selaku ketua kelompok tani memiliki pemikiran untuk memasarkan produk sayuran ke Swalayan...dengan demikian...baik benturan dari tengkulak maupun dari pasar lokal...kita sangat sulit pada waktu itu...

jadi pada waktu itu petani tidak diuntungkan?

ya...karena kalau dijual di tengkulak harganya lebih murah dan gak ada jaminan harga pasar pada waktu itu...

nah, itu yang mendasari nilai-nilai apa tuh pak sampai bisa nyampai ke swalayan?

pertama kita pada waktu itu, saya ajak dulu main-main ke pasar...biar tahu...seperti apa pasar itu, dan dimana pasar itu...berapa harga yang akan diterima dan dimana pasarnya...saya main ke Jakarta sama pak ujang...abis itu kita liat...produk yang dijual oleh supplier-supplier lain ternyata produk kita lebih bagus dari yang dijual oleh supplier tersebut...nah ini keunggulan kita. keyakinan kita untuk mendobrak pasar...saya meyakinkan...setelah kita tahu dimana pasar...produk yang terjual seperti ini itu...nah, kita berpikir masih mampu untuk memasok produk ke swalayan...yang kedua, dengan tidak mengenal lelah...kunci keberhasilan dalam agribisnis...kita jangan mundur sebelum diperjuangkan...tapi yang penting kita punya keberanian...”berani menanggung resiko”, apa resiko tersebut? satu di kala kita memasok ke supplier pernah kita tidak dibayar...karena kita tidak bisa langsung memasok ke swalayan...karena saking sulitnya pada waktu itu...nah, kita minta digendong dulu sama supplier lain yang biasa masuk ke swalayan...harganya cukup lumayan...tapi pembayaran...kalau pembayaran di swalayan itu satu bulan...2 minggu...15 hari...kita tetap bergantung pada supplier tadi...ternyata kita juga ada masalah...karena ketidaktahuan kita ada kesendat dana 10 juta rupiah di supplier yang menggendong kita tadi...punya cita-cita pada waktu itu,,kita berusaha untuk yang penting barang kita dikenal sama banyak orang kendatipun kita harus digendong sama orang lain...dua supplierlah yang menggendong kita pada waktu itu...dan duanya gak sehat...yang satu tersendat dana 10 juta yang satu lagi 29 juta...tapi kita masih bisa berjalan? kembali lagi saya kembali ke tumpuan organisasi...setelah kita

kembali ke tumpuan organisasi, kita musyawarahkan dengan pengurus untuk bagaimana caranya bisa mencapai swalayan...jadi kesimpulannya, kita berani menanggung resiko, kita punya keyakinan kita konsekuen, antara kuantitas, kualitas, dan kontinuitas...nah di tahun 2004, kita baru bisa mencapai swalayan...di tahun 2004 baru memiliki 4 outlet pada waktu itu...kita masuk ke super indo...ternyata pembayarannya 1 bulan...darimana untuk mengatasi kendala tersebut untuk pembayaran ke anggota...kita dengan konsekuennya kita dengan anggota tadi ...karena dana yang dipake untuk permodalan tadi berasal dari anggota...gimana kita mengambil uang anggota...dengan dalih konsekun tadi..."petani diajak gak bener juga mau ikut, diajak bener juga ikut" jadi konsekuensi yang kita terapkan..

konsekuensi apa pak?

konsekuensi dalam hal pembayaran terutama...kan kalau pembayaran dari swalayan 1 bulan...nah kita konsekuensikan dan koordinasikan dengan para anggota, mau gak dengan pembayaran seperti ini degan kualitas seperti ini...jadi, petani dimana-mana konsekuen kita harus jelas...pembayarannya nanti akan dibayar setelah 15 hari...oke lah pak...jadi kita menciptakan seperti itu...kemudian, kita juga harus memiliki nilai kebersamaan dimana kita harus memiliki pola dan tolok ukur untuk mencapai keberhasilan...akhirnya kita bina melalui penyiapan sumber daya manusia...Kita pada tahun 2008, pada waktu itu membentuk organisasi P4S (pusat pendidikan pelatihan pertanian swadaya) yang dibina di bawah naungan dinas pertanian...jadi membentuk dulu kelompok tani...kemudian kita bentuk P4S untuk mengacu pada K3...jadi petani dibina dulu disini untuk mempelajari produk apa yang dibutuhkan pasar...mengenai harga, petani ataupun anggota tidak perlu memikirkan harga pasar karena ada jaminan harga...kewajiban petani hanya menyediakan produk yang berkualitas...

itu ka nada koordinator lapangannya, nah itu gimana pak?

nah, koordinator lapangan itu ada sebagai pengadaan produksi yang membawahi kelompok tani yang dibina oleh penyuluh dari dinas pertanian...petani juga tidak dituntut untuk ngangkut transportasi...jadi semuanya oleh koperasi ...jadi ada nilai tambah dari usahatani...

mengenai pendapatan mereka gimana pak?

nah ini salah satu bukti...dengan jalan usaha tani saja...adek pernah lihat di jalan ke atas (jalan menuju KMTP) sekarang udah bagus...sehingga transportasi yang dikeluarkan lebih sedikit...dari yang dulunya dari kebun ke gudang membutuhkan 75 ribu sekarang 30 ribupun mau, yang kedua mereka mendapatkan biaya dari ongkos panen...ongkos panen mereka gak bayar karena yang melakukan pemanenan adalah koperasi...Kemudian, waktu jalan masih jelek...keluarga yang tinggal di atas itu anaknya Cuma lulusan SD dan pake jalan kaki dan gak punya sarana listrik...nah setelah adanya pembinaan dari berbagai dinas...nah kita dari koperasi, akhirnya melangkah agar program ini dapat meningkatkan kesejahteraan...tadinya yang dipikul sekarang sudah pake motor...motornya dari Koperasi...dan mereka memiliki kelebihan..dari menjual 1 truk sosin dengan nilai uang 500 ribu, sekarang bisa dengan hanya membawa satu kantong harganya setara dengan satu truk tadi...jadi tingkat kesejahteraannya juga ada...nilai tambah juga ada dari penjualan sarana produksi...sarana produksi bagi anggota tidak disamakan dengan harga yang dibuat untuk nonanggota ...kalau anggota 6.000 rupiah diantar sampai ke kebun....kalau non

anggota 7500, jadi dari situ ada nilai tambah 1500...akhirnya dia nawar, karena kualitasnya bagus dan produktifitasnya bagus....mereka minta kredit sepeda motor yang diambil dari penyesihan pembayaran sayur...uang mukanya dibayar koperasi

untuk permodalan pertanian itu gimana pak?

nah itu kalau petani baru biasanya diberikan pinjaman 65% dari biaya usaha tani...dan 35 % dari petani sendiri termasuk pembayaran tenaga kerja,,jadi kita sekarang sudah memiliki Kredit simpan pinjam (KSP) yang baru berdiri awal 2012, dan kita punya anggota 4000 orang yang cakupannya satu kabupaten...jadi yang meminjam itu ada 40 orang...

bagaimana cara pembayaran dari petani?

pada waktu panen satu dua tiga gak dibayar dulu...tapi untuk yang keempat baru diminta dibayarkan...anggota mendapatkan tunjangan dan bantuan itu dari masing-masing unit...

kalau yang terlibat dari perencanaan koperasi itu siapa aja pak?

itu pengurus...ada ketua, sekretaris, bendahara dan manajer...

untuk yang di unit otonom itu bukan pengurus ya pak?

bukan... itu pengelola...tapi masing-masing unit memiliki kepengurusan tersendiri...

tugas dan kewenangan manajer apa?

menjabarkan kebijakan-kebijakan dari pemerintah maupun dari pengurus, sekretaris mencatat apapun yang dirapatkan...sementara bendahara mengelola dana dari anggota...

bagaimana implementasi pola pola pale palu?

Pertama kita kan punya pikiran... kita samakan persepsi dulu untuk bisa mencapai itu... untuk mendapatkan keuntungan sebanyak-banyaknya...bukan segedegedanya...nah inilah yang dinamakan pola...nah pola ini untuk mencapai kuantitas kualitas kontinuitas dalam pertanian...misalnya pertanian harus didasarkan pada tumpang sari untuk mendapatkan hasil yang maksimal...nah ini lebih mengacu pada pola tanam...ada juga pola pasar...nah yang kedua pale...bahasa sundanya pendidikan...jadi dididik di P4S tadi...yang terakhir palu...nah itu sebagai keputusan terakhir...setelah mengenyam pola pola pale palu tadi...akhirnya petani dimodali oleh koperasi yang diserahkan ke unit usaha otonom dijalankan dan memiliki kewajiban untuk memberikan kontribusi kepada koperasi sebesar 3% dari SHU...

apakah semua anggota paham dengan pola pola pale dan palu tadi pak?

sebetulnya tidak...hanya ada beberapa saja terutama yang paham pada pemasaran...tetap yang ketua-ketuanya pasti tahu...karena mereka merupakan provokator dan pemicu dalam keberhasilan agribisnis...

yang sistem agribisnis itu gimana, kelembagaan yang seharusnya ada dalam agribisnis itu gimana?

jadi dengan adanya pengelola di budidaya itu adanya di kuantitas...buat apa memproduksi banyak jika tidak berkualitas...pertama, penyediaan sarana prasarana, kedua yang harus ada adalah pengelolaan di bidang pasca panen terutama packing house...ketiga, bagian pemasaran, trus bagian keuangan...tanpa ditopang oleh 4 substitem maka tidak akan jalan...Tapi yang menjadi fatal adalah jangan sampai mendominasi salah satu toko atau swalayan...MTP masuk ke Giant, superindo juga...ini gak boleh.. karena memonopoli...selain itu juga ada kecemburuan sosial...ketika kita menjatuhkan harga promo, nah itu aturan promo di agribisnis...nah, buncis harganya rendah dan produksi banyak...nah kita diberi kesempatan untuk mengadakan promo...harganya berarti jatuh kan?? tapi harga bayar untuk anggota tetap tidak dikasih harga yang jatuh tadi...tetap disesuaikan dengan keuntungan tadi...itu karena ketransparanan..

ini koperasi berkoordinasi dengan lembaga apa saja ini pak?

pertama yang paling berkompeten itu adalah dinas pertanian karena tetap kita yang namanya agribisnis tetap dari hulu hingga hilir...yang kedua adalah koperasi kalau di sisi agribisnis, koperasinya yang lebih dulu dekat adalah pertanian...karena dia sebagai penentu pasar...kalau koperasi ini hanya membidangi tentang kelembagaan (neraca, modal, dll). jadi dibagi-bagi dari hulu hingga hilir ada 4 subsistem, yaitu sarana prasarana, pengolahan, pemasaran, dan transportasi juga untuk menopang K3...Tanpa didasari pola pola pale palu tadi maka akan sulit untuk mencapai ke gerbang swalayan...apa sulit di swalayan...ya bahwa swalayan ada rabat sekitar 30% kurang lebih, tapi ada juga swalayan yang udah mengerti karena ada undang-undang tentang rabat...jadi mereka gak sewenang-wenang,

MoU itu isinya apa aja sih pak?

itu sebenarnya kita mengajukan tawaran...karena kelebihan KMTP itu adalah memiliki kebun, memiliki plasma, dan memiliki kemitraan dengan petani...kalau yang lain kebanyakan untuk menyuplai ke swalayan itu mereka beli dari pasar...nah itu salah satu kelebihan kenapa kita dijadikan OVOP bukan karena satu komoditas satu produk...tetapi karena keberhasilan kita sudah mampu mencapai pasar swalayan dengan julukan OVOP agribisnis hortikultura karena kita menjual sayuran mencapai 141 item.

ini kan program dari kementerian koperasi, apa yang diminta oleh kementerian koperasi terhadap pelaksanaan program OVOP?

harapannya berkesinambungan dan berkelanjutan...karena yang namanya agribisnis harus memperhatikan lingkungan, tujuannya lestari, dan harus bisa menopang ketahanan pangan, termasuk di sayuran, kemudian diharapkan dapat menyerap tenaga kerja yang banyak...ya kita perhitungkan saja dari 26 orang dulu, sekarang sudah menjadi 329 orang...itu salah satu bukti...yang kedua, OVOP itu tidak bisa berjalan sendiri dan memerlukan bantuan orang lain...satu kata bahwa bisa berjalannya agribisnis dengan adanya MoU dengan swalayan.

Kewajiban kita apa pak di dalam MoU?

kewajiban, terutama unit agribisnis hortikultura ya...punya kewajiban, satu membayar rabat...yang kedua waktu ya...berapa item yang dia minta berapa gram yang dia minta sayuran A B, yang kontraknya itu ditentukan setiap seminggu sekali....

keuntungannya dengan pihak swalayan ketika harga murah dan kita sudah membuat kontrak Rp 7000,00 misalkan harga jatuh menjadi Rp 1500,00 tetap aja harga Rp 7000 sampai minggu terakhir...kewajiban yang lainnya adalah bisa memenuhi kuantitas, kualitas, dan kontinuitas..

sementara hak kita apa pak?

pertama mendapatkan pembayaran yang tepat...hak-hak lain tidak ada, Cuma kemarin ada penghargaan di tahun 2011, dari UUU mitra tani parahyangan dapat penghargaan pemasok terbaik di semua swalayan.

ini kan pembayarannya dari koperasi, nah itu biar sampai ke anggotanya gimana pak?

masuk di koperasi, disalurkan dan dibayarkan oleh unit usaha otonom itu sendiri...dibayarkan secara langsung melalui ATM ke rekening...jadi semua punya rekening, jadi petani itu sendiri karena kita punya kredit simpan pinjam, dan mereka diberikan pinjaman dan pembayarannya dipotong dari setiap ada transaksi keuangan dengan tidak membebaskan jasa yang sebesar-besarnya. hanya 2 persen, 0,5% masuk SHU dan yang 1,5% masuk sebagai pembayaran pinjaman.

kemudian pak mengenai pembagian wewenang, nah itu gimana pak?

pembagian wewenang, selaku ketua mengkoordinir dan menindaklanjuti RAT, RAT mendominasi semua pihak. ketua hanya mendelegasikan, ini uang harus dibagikan ke siapa kalau dapat bantuan maupun kredit...tapi sampai sekarang kita tidak berhubungan dengan Bank karena masih cukup dengan menggunakan modal sendiri. Jadi sekretaris hanya mencatat dan menerima disposisi dari persetujuan ketua...kemudian manajer, nah itu manage dari mulai riset benih, jadi riset benih itu dicobanya oleh manajer...misalkan nih sekarang tanam tomat yang kayak gini...nah, itu semua manager yang mengatur,...jadi manager manage baik di budidaya maupun ke pasar...

hubungannya manager ke unit usaha otonom ini gimana pak?

itu sangat menentukan kemajuan koperasi, apapun yang didengar atau dikeluhkan dari masing-masing unit semua masuk ke manager

UUU hubungannya siapa pak?

dengan anggota dan juga pasar dan supplier...

apa tidak terjadi tumpang tindih peran tu pak antara manager dengan kepala unit otonom?

o tidak...ini hanya manage...masing2 unit memiliki kelembagaannya masing-masing jadi mereka diberi kewenangan sendiri.

kan ada yang namanya badan pengawas, itu fungsinya apa pak?

bukan hanya mengawasi uang digunakan untuk apa dan sebagainya tetapi juga sebagai Quality Control...baik sarana maupun prasarana termasuk keuangan...

biasanya apa pak yang dilakukan dalam hal quality control ini?

hanya dengan manajer hubungannya...sudah sejauh mana produk yang dihasilkan, sudah sejauh mana sarana dan prasarana yang sudah diberikan ke anggota.

kalau yang dewan penasehat pak?

itu bukan independen ya,..termasuk kepala desa, camat termasuk dari unsur Badan permusyawaratan Desa...

itu pengurus kalau dinasehatin gitu gimana responnya,

sebenarnya kalau memang sangat urgent tetap kita mengikuti...asal tetap dalam musyawarah...paling memberikan nasehat sebulan dua atau tiga kali...di pertemuan-pertemuan identital...ada juga pertemuan seperti di pengajian...itu disampaikan nasihatnya...

sampai sekarang insentif dari pusat itu apa saja pak sampai saat ini?

sejak tahun 2002, itu ada penangkaran kacang merah...selain itu kita juga mendapatkan bantuan dari dinas pertanian tentang peningkatan intensifikasi pertanian dataran tinggi...yang ketiga dari dinas pertanian kita juga mendapatkan bantuan berupa bangunan alat mesin pengolah pupuk organik, terus dapat bantuan dari OVOP, salah satunya cooling Unit...hal ini karena sebelumnya kita mengalami rijek 30% setiap pengiriman karena menggunakan bak terbuka...akhirnya saya minta dan keluarlah bantuan mobil...kemudian di packing, kita mendapatkan bantuan 30 juta...yang diterima adalah berupa barang, seperti sterefom, plastic, stempel, isolasi, sehingga dalam isolasipun kita ada tanda sendiri...dulu kita pakenya isolasi dari superindo...

kelembagaan OVOP itu seharusnya seperti apa pak? biar bisa menimbulkan efek kesejahteraan?

salah satu di permodalan kita gak minta dari pihak pemerintah...tapi kalau dikasih ya kita terima...nah kita mau membentuk perbankan mitra tani parahyangan...nah, sampai tahun 2012 kita sudah punya 4000 anggota dari berbagai kegiatan. jadi nanti memiliki lembaga keuangan sendiri...

harapan terhadap OVOP?

harapan kami, pertama, pembinaan dan jangan hanya dari tingkat pusat...tapi juga harus dari daerah...jadi kami tidak mengharapkan bantuan berupa materi tetapi ya berupa pendampingan...jangan semua 100% dari pusat...tetapi dari daerah ya seharusnya memberikan

## LAMPIRAN 6

### Wawancara Dengan Dinas Koperasi Kabupaten Cianjur

Nama Informan : Bambang Eko  
Kedudukan : Kasi Penyuluhan Koperasi  
Kelembagaan : Dinas Koperasi Kabupaten Cianjur  
Waktu : 16.30-17.40 WIB  
Tanggal : 16 Mei 2012

kalau untuk kelembagaan koperasi mitra tani parahyangan gimana pak? apa yang bapak ketahui?

ya...koperasi mitra tani parahyangan embrionya adalah dari kelompok tani mitra tani parahyangan...jadilah koperasi tahun 2000 dia..

kalau untuk pembinaannya sudah berapa lama pak pembinaannya dari dinas koperasi? sejak koperasi berdiri....

cakupan wilayah kelembagaannya mana saja pak?

kalau secara statusnya badan hukum ya cakupan wilayah kerjanya ya se kabupaten saja...wilayah usahanya kemana-mana usahanya nasional...sesuai dengan SIUPnya usahanya nasional...

SIUPnya dibuat kapan pak?

ya sejak berdiri itu...tahun 2000, langsung dibuat semuanya...abis perpanjang lagi...setiap 5 tahun...yang mengeluarkan dinas perindustrian...sekarang kantor perijinan dan penanaman modal namanya...

kalau struktur organisasi yang terbangun pak gimana?

ya biasalah...sebagaimana anggaran dasar koperasi...disitu kan diatur mengenai tata organisasi koperasi...kekuasaan tertinggi ada di rapat anggota, mengangkat pengurus, pengawas dan pengelola...

yang dominan dalam koperasi siapa pak?

harusnya anggota dalam rapat anggota

praktek di lapangan gimana pak?

praktik di lapangan... ya...manajerlah...ujang majudin itu...

jadi dalam praktik di lapangan yang lebih dominan manajer daripada ketua?

harusnya bersama-sama ....tapi kalau untuk bisnis manajer yang lebih dominan...ya manajer...kebijakan ada di pengurus dan manajer yang melaksanakan kebijakan-

kebijakan yang dibebankan oleh pengurus...pengurus kan mendapatkan mandatnya dari rapat anggota...nah, mekanisme itu yang gak jalan...

mekanisme apa pak?

mekanisme yang harus sesuai dengan azas koperasi yang gak jalan...gak optimal gitu...ini juga sebabnya karena peran anggotanya yang gak ngerti mungkin...ini OVOP kan sebenarnya diluncurkan untuk menumbuhkan jiwa berkoperasi di diri petani...makanya diluncurkannya juga dari deputi pengkajian...kenapa seperti itu? kalau harus jalan langsung secara formal ya susah....seperti halnya pembinaan KUD pada waktu itu...KUD dibangun dan difasilitasi pemerintah untuk menjadi organisasi bisnisnya petani...yah...pengurusnya ya petani yang mengatur juga petani...tetapi secara kelembagaan terlihat perbedaan KUD ya KUD...petani ya petani...beda dengan yang di Losari sana...di slawi, di tegal, di pasuruan...jawa tengah jawa timur malah lebih hebat...

hebatnya gimana?

artinya intergrasi petani dan KUD itu masih hidup...kalaupun hak monopoli bisnis pupuk misalnya pestisida...sudah dicabut oleh pemerintah...KUD tetap mampu menyediakan saprodi untuk petani...pas petani jatuh harganya KUD mampu menanggulangi membarikan dana tanggungan...dan kenapa juga masih jalan karena komitmen masyarakatnya juga...

kalau untuk kasus di KMTP sendiri gimana pak?

belum kuat...peran serta petani belum kuat...petani hanya seperti follower saja...harusnya jadi user jadi pelaku utama jadi subyek sebagai pengambil keputusan maju mundurnya dia dalam usaha koperasi...itu idealnya kan...

pola sebaran kekuasaannya ini berarti sentralistik ya pak?

monolitik...bukan sentralistik lagi...

gimana maksudnya pak?

ya artinya...ya belum jadi koperasi ideal gitu...ya itu memang menjadi tantangan dinas koperasi Cianjur untuk mendorong mendorong dan mendorong...fasilitasnya juga sudah cukup memadai menurut saya...makanya fasilitasnya berupa sarana saja...kalau berupa duit ilang...ya mudah-mudahan...lingkaran-lingkarannya ini saya pasang...ada pendamping...ada penyuluh pertanian...agar petaninya juga sadar...biasanya kepentingan-kepentingan dikooptasi oleh orang-orang pintar...artinya bagaimana mencerdaskan petani....beda kultur yang saya tahu di wetan...kalau di sini muhun-muhun tetapi di belakang nakalan gitu...OK itu ya...kan prasyarat koperasi harus demokrasi dan tidak peternalistik...

mengenai keanggotannya pak, dilihat dari kesukarelaan dan keterbukaan keanggotaannya gimana pak?

50% lah...ya tidak fullmanagement mereka....

tidak terjadi keterbukaan gitu maksudnya pak?

kalau terbuka sih terbuka...dalam artian gini...dalam praktik nyatanya...dengan figurnya pak ujang itu mampu memberikan pelayanan kepada petani...misalnya pupuk pestisida alat pertaniannya termasuk jaminan pasar...tapi hak di dalam hal pengambilan keputusan ini ya lebih berat di pak ujangnya...karena pak ujang ini lah yang mendatangkan dana...mendatangkan buyers...kalaupun juga mbayarnya bermasalah...pak ujang itu repot juga sebenarnya...buyersnya kan supermarket-supermarket gede jadi ya itu sama aja kayak dimodalin...agak susah pembayarannya dan negosiasinya itu...jadi petani sebetulnya masih...bukan selama ini ya...ya tidak berubah...nilai tukar petani tidak mengalami perubahan dari dulu...

bukannya harganya semakin mahal pak?

ya kalau dikredit lama misalnya 2 bulan...mbyaranya itu lama...ok harganya sekian...tapi mbayarnya...liciknya lagi buyers...kita dengan kementerian koperasi saling mengintervensi kenapa perlakuan harga terhadap petani kayak gini...ketidakadilan pasar ya...pak ujang melakukan itu juga berdasarkan fakta ini...jadi bagaimana demokrasi di koperasi dalam hal ini petani bisa muncul...kepastian ini tidak jelas...coba kalau di tata niaga itu jelas...inpresnya turun...terbuka sok...tinggal bagaimana ini buat tata niaga...koperasi posisinya hidup...petaninya hidup...nah ini juga begitu...ada juga lagi permainan pasar...harus mbayar Rabat...nah, kalau kita gak mau membayar...walaupun barang kita bagus ya gak akan diterima...itu bener terjadi,.. nah berarti apa? komisi persaingan usaha ini juag belum berperan terhadap penyehatan petani...baru berperan pada mengkritisi komoditi-komoditi besar...KPPU (komisi pengawas persaingan usaha)...konsepnya makanya dengan berkoperasi ini agar bisa menahan...itu tadi kan kita rapat dalam rangka lumbung padi...kasusnya sih sama aja di agrbisnis pangan atau sayuran...seringkali petani dirugikanlah lah pokoknya...nah, kita mencoba menyiasati dengan lumbung padi tadi...pas harga gak bagus...simpen dulu lah di gudang...agar petaninya tetep bisa jalan ya bagaimana KUD bisa memberikan dana talangan...nah petani sendiri kan kalau panen ingin langsung bayaran untuk bayar utang pupuknya utang tenaga kerjanya...

kemudian pak dari pelaksanaan RAT gimana pak?

tidak konsisten melaksanakan RAT tiap tahun...baru tahun ini kita pressing untuk melakukan RAT...alasanya sibuk...

jadi selama sekitar 11 tahun berdiri sudah menyerahkan RAT berapa kali pak?

ya 6 kali ada...

untuk yang RAT 2009 gitu?

belum ada...kalau dilihat berdasarkan kelembagaan koperasinya ya belum mapan...

dilihat darimana pak?

ya gini...ketika kita berbicara koperasi ya harus jelas laporannya...harus jelas transaksinya...jelas partisipasi anggotanya...tata niaga yang diatur itu jelas...jadi kita bisa melihat...o...jadi aturan berkoperasi disini itu begini...minimal kalau dek Titik penelitian, bisa diperlihatkan itu mengenai tata niaga yang ada...dapat dilihat dari neraca...penjelasannya apa...transaksi bisnisnya kayak apa gak tergambar di situ...saya bilang sekarang mah udah gak jamannya tulis menulis lagi...ya sekelas

OVOP ya harus pakai software...udah ketemu yayat belum? ya seharusnya tanya...kan sudah dapat fasilitas berupa sarana angkutan sayuran...nah, fasilitas itu dasarnya untuk mengurangi rijek dari petani sampai ke pasar...jadi dengan adanya fasilitas tersebut akan mengurangi kerusakan 30% ..bener gak itu? trus sharing nya ke koperasi gimana? nah yang kedua...kan dapat bantuan berupa pabrik pupuk kompos...nah itu gimana? kita dari dinas...kan gak terlalu bisa mengintervensi banyak...kita hanya memfasilitasi saja...yang ketiga, berupa *green house* itu gimana? kalau dari negara sifatnya hibah itu...

untuk rasio kehadiran anggota pak dalam RAT gimana pak?

waktu itu berdasarkan RAT yang saya hadiri ya ada banyak sih...ada lah sekitar 100 orang...jadi petani berkoperasi gak gampang disini...mikirnya masih jangka pendek...

dilihat dari rencana kerja dan RAPB?

ya datar-datar aja begitu...gak ada rincian perbaikan-perbaikan terhadap kegagalannya...saya cerita apa adanya ini...tapi yang paling penting gini...bagaimana caranya agar program OVOP ini bermanfaat bagi petani...jadi kan gini OVOP itu kan terbentang dari Takokak hingga warungkondang...cianjur itu kan sebagai sentra penghasil sayuran...Takokak itu sekitar 80km dari cianjur...Sukanegara,Campaka itu daerah dataran tinggi semua...jadi kalau digambarkan di peta itu menyusur dari selatan hingga utara sampai ke Puncak...terpusat di STA Cigombong...itu kan sebagai pusat pasarnya...nah kalau ini terintegrasi dalam program OVOP dan diwadahi oleh dalam model kelembagaan koperasi ini menjadi kekuatan yang bagus dalam hal petani membangun bargaining pasar...

tapi untuk yang di KMTP sepertinya belum seperti itu pak?

wah jauh...boro-boro...

untuk RAPB nya gimana realisasinya pak? RAPB itu kan menggambarkan bagaimana proyeksi rencana pendapatan dan belanja tahun ke depan itu kayak apa...realisasinya berbanding dari tahun ini dengan tahun sebelumnya...

kalau SHUnya sendiri gimana itu pak?

SHUnya sendiri ya...direkayasa e...kalau berdasarkan AD/ART kan terlihat untuk anggota berapa persen...cadangan berapa persen...

SHUnya nyampai berapa ribu pak?

ya paling seratus ribuan...dibaginya pada waktu RAT...nah ini yang gak match...antara realisasi sebenarnya dengan yang dilaporkan...harusnya dengan volume usaha seperti itu dapat berapa...kemudian dari sisi manajemen keuangan, kita melihat dari sisi buyers ada masalah...dengan permainan tarik ulur pembayaran ke koperasi...ini kan memakan biaya juga...apalagi kalau dananya juga pinjam...kan pak ujang sendiri juga pinjem untuk menalangi petani...dan itu pinjem dari Bank...

kalau berdasarkan partisipasi ekonomi, usaha itu sudah terkait belum pak dengan kegiatan usaha anggotanya?

ya terkait...kalau ukuran untuk partisipasi ekonomi jelas...kehadiran dari fasilitas jelas lah... yang jadi problem disini adalah accountingnya ini...untuk memperjelas arus transaksi...dan pengawasnya kayaknya kurang greget deh...kurang aktif lah pengawasnya...dia juga harus bisa membaca pengrusunya seperti apa gerakannya...anggota seperti apa gerakannya...jadi dia harus bisa menjadi penyeimbang...antara anggota dan pengurus...

akar masalahnya anggota harus mengerti dulu tentang fungsi dan peran koperasi...dan meyakini kalau koperasi betul-betul merupakan alat dia...itu yang harus ditumbuhkan...jangan sampai anggota hanya dijadikan budak oleh pengurus...obyek oleh pengurus...nah, kita antisipasi dulu bagaimana ini masyarakat...biar masyarakat mengerti...kalau koperasi bohong dan sebagainya...

dari dinas sudah kan pak melakukan pembinaan?

itu selalu terus-menerus...kita juga melakukan kerjasama dengan dinas pertanian...nah itu kita kumpulkan petaninya...disitu kita menyadarkan...jangan sampai Anda terbawa gak bener...

untuk kepedulian komunitas di koperasi, nah itu koperasi ini sebenarnya sudah mampu menyerap tenaga kerja belum pak?

jadi kemampuan menyerap tenaga kerja ini... gimana ya...kalau kita lihat disana kan ada kuli ngemas kuli angkut...sebelumnya kan gak ada sama sekali...sebelum ada OVOP gak ada aktivitas itu...dampak sentuhan yang positif ya aktivitas itu tadi...ya ada angkutan...yang di STA cigombong juga ada yang ngemas...yang asalnya dulu Cuma ada Bandar-bandar...sekarang ada tenaga kerja...ya...ada pergeseran dikitlah kalau menurut saya walaupun belum memuaskan ya...ya kalau saya sih belum puas, bagaimana membangun daulat ekonomi anggota...dalam bentuk koperasi sangat tidak koperasi...

sebelum melakukan program apakah pihak kementerian koperasi sudah melakukan koordinasi dulu dengan dinas koperasi cianjur?

o iya pasti...ya kalau pada awalnya jelas melakukan penelitian...dari IPB...saya juga mendorong...karena potensinya juga jelas dari Takokak itu...itu menjadi menarik untuk dikembangkan karena kenyataannya cianjur sebagai pemasok sayuran utama ke DKI...nah itu gimana caranya bisa menjadi keunggulan petani yang dapat mensejahterakannya...jangan sampai petani hanya pelihara...untung sedikit udah selanjutnya kere...ya jangan seperti itu...itu aja sebenarnya...penelitiannya itu IPB dengan LIPI yang turun...terus diaduin sama ICDF (lembaga riset pertanian miliknya Taiwan)...riset ini...hebat sebenarnya...tapi si pelaku ini gak nangkap sebenarnya...nah, dipilihnya KMTP sebagai lembaga pelaksana...itu karena mitra tani parahyangan yang menguasai jaringan pasar sayuran di daerah-daerah sentra sayuran tadi...jadi petani-petani di daerah itu menjual hasil panennya ke Koperasi Mitra Tani Parahyangan...soalnya kan kalau petani menjual secara pribadi kan gak bisa...harus menembus permainan pasar soalnya...makanya ya...menjual hasil pertaniannya ke koperasi..

tapi berdasarkan pengakuan dari pihak koperasi, ICDF Cuma bertahan satu hari saja?

o tidak...mereka bekerja berdasarkan target sasaran ke petani...kan tadi yang saya sebutkan membentang dari warungkondang, gekbrong, sukanagara...nah ini bersambungan kecamatannya gitu...

kenapa ini diovopkan?

ya tahu...kan jelas kalau produknya harus turun temurun...itu produk turun menurun dari jaman dahulu kala dan juga tidak dapat tergantikan...itu khas...dan yang butuh banyak orang...dari sisi pertumbuhan ekonomi itu jangan sampai...apa namanya penduduk di sentra produksi itu putus asa untuk bertani...jangan sampai Bandar saja yang untung...

hubungannya pak, antara dinas koperasi dengan pengurus, manager dan anggota koperasi gimana pak?

ya kita hubungan pembinaan lah...gak ada hubungan structural...bukan bawahan kita itu..kita Cuma memfasilitasi aja...

dari kementerian pusat itu memintanya apa sih pak kepada dinas ini?

dalam konsep itu ya kita bareng-bareng...kita dari dinas kabupaten ya ngurusin petaninya bareng-bareng...karena kalau dari kementerian koperasi bantunya ya pada intervensi pasar...biar ada pasar berkeadilan gitu agar gak terjadi monopoli...terutama dalam sistem pembayaran...trus gini...buyers itu suka bikin-bikin alasan gak laku dan lain sebagainya...kalau petani mah gak mau tahu harus dibayar...

mekanisme pengangkatan manajer dan kepala unit usaha otonom itu gimana pak?

ya ada kontrak...yang saya tahu 2 tahun, yang ada dalam kontrak ya pengurus dengan manajer dan satunya pengawas itu...

untuk RAT dari dinas selalu hadir ya pak ya?

hadir...sekarang lagi kita tekan untuk RAT...alasanya sibuk...idealnya kan lapor 3 bulan sekali ke dinas...karena dilihat pusat dan propinsi...jadi sistem perkoperasian itu ya begitu...

tapi untuk kasus ini belum ya pak ya?

belum...masih blank...

kalau faktor pendukung dan penghambat kelembagaan koperasi itu apa?

itu tadi faktor anggota...jadi ya mereka harus berani berbuat kalau terjadi ketidakpatutan karena dia sebagai pemilik dan kekuasaan tertinggi ada di anggota...

untuk OVOP ini sendiri kelembagaan seperti apa sih pak yang seharusnya terbentuk?

kelompok tani, gabungan kelompok tani jalan, dan koperasinya juga jalan...jadi tiga pilar ini...trus dari aspek tata niaga...kepastian bayar dari buyersnya harus pasti...

untuk gapoktan ini seberapa besar sih pak fungsinya kenapa harus dimasukkan dalam kelembagaan utama?

ya karena dia kan mengorganisir orang-orang kan yang terlibat banyak...sekarang kan kelompok tani...itu ada berapa ratus kelompok dalam setiap desa...jadi kalau gapoktan itu kan perdesa...jadi itu format baku kelembagaan petani yang dibangun oleh pihak Deptan ya...dan itu menjadi jaringan usaha koperasi...gapoktan ini sebenarnya sebagai tempat pelayanan koperasi harusnya...jadi gak sentralistis di koperasi...

jadi sebenarnya koperasi ini sebagai tempat untuk pemasaran saja gitu ya?

iya sebagai katalis saja sebenarnya...

jadi kelompok tani dan gapoktan itu bisa dikatakan berada di dalam kelembagaan koperasi gitu atau berdiri sendiri?

ya di dalam kelembagaan koperasi dong...petani itu basisnya kelompok tani...seharusnya pre RAT dulu di masing-masing kelompok...nah, itu yang belum sampai...nah itu yang harus diintervensi terus...kita gak boleh kalah...menyadarkan petani bahwa koperasi itu adalah alat tujuan ekonominya...

itu untuk yang dari daerah sudah kah ada campur tangan atau intervensinya pak?

belum...dalam bentuk anggaran belum...tapi dalam bentuk non-materi seperti tenaga penyuluh...fasilitas sarana produksi pertanian dari hibah...yang dari dinas koperasi malah belum...

harapan dari adanya program OVOP ini gimana pak?

jangan berhenti...harus terus....program ideal itu untuk mengangkat petani...tapi gak tahu itu kan jadinya...kalau saya ngartiin OVOP itu sama dengan koperasi...jadi supaya koperasi itu bisnisnya fokus.

## LAMPIRAN 7

Wawancara Dengan Dinas Pertanian Cianjur

Nama Informan : Enang Sukarna  
Jabatan : Kepala Divisi Pengembangan Program  
Kelembagaan : Dinas Pertanian Tanaman pangan dan Hortikultura  
Waktu : 26 Januari 2012, 10.00-10.15,  
Tempat : Kantor Dinas Pertanian Cianjur

Apa yang Bapak Ketahui tentang OVOP?

Jadi OVOP itu, one village one product...satu desa satu komoditas...sebenarnya itu hanya sebagai pendekatan saja terutama dalam mengolah produk agar punya nilai tambah yang tinggi...

Bagaimana peran dinas pertanian dalam pengembangan OVOP di Koperasi Mitra Tani Parahyangan?

Kalo kita perannya ke agribisnisnya...artinya disitu komoditas dari hulu sampai hilir, kan agribisnis itu kalo untuk ketahanan pangan kan polanya hanya tanam, panen, jual... kalo untuk agribisnis, tanam, panen kemudian olah...olah itu dalam tanda kutip, bisa diolah dalam bentuk makanan dan bisa dalam bentuk kemasan nah, baru dijual... jadi dalam agribisnis harus ada nilai tambah di situ...jadi, keterlibatannya setelah itu...dari komoditas yang dipakai oleh Mitra Tani Parahyangan itu sayuran...itu, pembinaannya lebih ke budidayanya dari hulu sampai hilir

Mekanisme pembinaannya seperti apa pak?

kalo mekanisme pembinaannya, kalo dinas pertanian kan disitu punya tokoh. jadi yang namanya kelompok, disitu kan adanya petani...digabungkan menjadi kelompok, kelompok kita gabungkan jadi gapoktan. Gapoktan menurut Permen ketika gapoktan sudah berorientasi ke pasar boleh dibentuk poktan atau asosiasi. artinya kalo kelompok atau gapoktan sudah berorientasi pada bisnis..mereka dibentuklah yang namanya KOPTAN (koperasi pertanian)...

Mengenai Pendidikan untuk kelompok Tani pak, ada gak keterlibatan dari Dinas Pertanian ini?

Dinas pertanian, itu ada yang namanya kelompok-kelompok tadi dibagi habis per kecamatan dibina oleh penyuluh. semua meraka yang menangani...kalo kita kan Dinas, hanya membuat kebijakan-kebijakan..

Kalo Kebijakannya itu gimana pak?

Agribisnis

Contohnya?

jadi kebijakannya itu gimana mengarahkan pola pikir petani ke agribisnis, petani itu harus menguasai pola pikir ke agribisnis...dimana yang dulunya petani hanya

mengetahui tanam, panen, jual..nah, sekarang beda...sebelum dijual harus diolah dengan baik, Nah OVOP, itu artinya Olah...olah itu artinya kemasan. Jadi kan kalo dari kebun, dulu ada yang ditebas, ada yang diborongkan...nah, sekarang kita mengarahkan untuk memulai memilah mana yang masuk Grade A, B, C dan seterusnya...nah, ini yang kita dorong...kan di situ ada badan penyuluh, nah..mereka inilah yang tugasnya memberikan penyuluhan secara langsung kepada petani...mengenai bagaimana budidaya. Nanti dari situ kita tahu dimana nih yang belum mampu...dari situ kita bina, yang dulunya belum mampu memasarkan produk kita bantu memasarkan produk hingga ke swalayan misalnya...nah kita panggil, kita temukan dengan temu usaha namanya...(Mereka butuh apa, kelompok yang menyiapkan)...nanti kan kalo sudah ketemua nanti ada persyaratan...pembeli minta ini itu dan sebagainya...sementara si kelompok harus menyiapkan produk...oh, produknya harus seperti ini, seperti itu yang sesuai dengan kebutuhan mereka...Intinya disini, kita dorong mindset mereka agar berubah ke pola agribisnis, selain itu kita fasilitasi...fasilitasi temu usahanya, fasilitasi untuk bangunannya (untuk KMTP ada STA di cigombong), fasilitasi tempat kemasan termasuk fasilitasi pengetahuannya. Misalnya mereka tidak tahu teknologi ini, kemudian kita suluhkan ke mereka atau mengambil pengusaha pupuk dan lain sebagainya...

Penyuluhan yang SOP tadi apa pak maksudny?

kalo standar seperti itu, artinya mereka, nanti kan si perusahaan minta kualiti mutu, grade segini...nah, itu kan harus direncanakan dari awal untuk mencapai grade tersebut...nah, artinya disitu fasilitasi teknologi dan pengetahuan ke mereka untuk mengetahui grade itu...

untuk kedepannya pak, untuk kontinuitas program OVOP, dari Dinas sudah mempersiapkan program apa?

kalo kita yang ke OVOP, ke budidaya agribisnisnya...kita punya komoditas unggulan, kita punya lahan potensi...OVOP kan hanya program dari kementerian koperasi..walaupun gak ada program itu petani pun melakukan kegiatan tersebut...Kalo di Pertanian, dari dulu ada penerangan yang namanya klopencapir (nama untuk kelompok tani), terus program ini ternyata ilang...kelompok tani mah, tetap ada...kelompok tani dibentuk untuk menyatukan persepsi dalam melakukan inovasi dalam pertanian, dan agar teknologinya supaya seragam...kemudian kalo kelompok-kelompok ini sudah OK satu tujuan...makanya langsung digabung jadi Gapoktan, supaya lebih kuat...artinya mereka punya kekuatan untuk trademark produk... merek untuk dipasarkan yang membedakannya dengan produk-produk lain.

## LAMPIRAN 8

Nama Informan : Adang  
Jabatan : Penyuluh Pertanian Kecamatan Warungkondang  
Waktu : 16 Mei 2012  
Tanggal : 13.00-13.40

apa yang bapak ketahui tentang Koperasi Mitra Tani Parahyangan?

awalnya kan berupa kelembagaan kelompok tani...kemudian menjadi gapoktan...dan kemudian menjadi koperasi...

jadi ini gapoktan apa pak sebelum menjadi koperasi?

gapoktan tegallega segar dikukuhkannya 2009,awalnya kelompok tani...tapi bagi kelompok yang sudah berkembang bisa menjadi koperasi...gapoktan ini berdiri setelah adanya MenTan tahun 2007...

dan kelembagaan ini masuk dalam kelembagaan koperasi ya pak?

ya ketiganya merupakan kelembagaan petani...tapi ya masing-masing...koperasi koperasi...gitu

apakah gapoktan dan kelembagaan kelompok tani masuk dalam kelembagaan koperasi?

petaninya yang menjadi anggota koperasi...

pembinaan dari BPP ini sejak kapan sih pak?

kalau pembinaan di setiap minggu...tergantung gimana kepentingan...bisa satu bulan 8 kali kesana...berbeda dengan kelompok lain...dan karena disana kan juga ada P4S jadi ya banyak tamu banyak hal yang harus disampaikan...

P4S ini gimana pak?

ini berdiri sekitar tahun 2004 lah...ini kan tempat belajarnya petani...

belajar apa pak biasanya?

budidaya, pemasaran, macam-macam tergantung kebutuhan mereka...jadi awalnya dari penelusuran kebutuhan dulu....baru dipilih prioritas kebutuhan...

ini pihak mana yang mendirikan P4S?

sama kayak gapoktan...ini yang mendirikan BPSDM (badan pembinaan sumberdaya manusia) Kementerian pertanian...kalau P4S itu sumber materinya bisa dari mana saja bisa saja dari pertanian, perindustrian, dan lain-lain...tergantung kebutuhan mereka...kalau pemasaran ya harus dengan perdagangan...

yang sudah jalan gimana pak?

hampir semua...kalau di KMTP hampir semua mengisi....Deperidag, koperasi...tergantung kebutuhan...

yang dibutuhkan apa pak sekarang, yang sering dibutuhkan apa?

tergantung yang datang...jadi mereka mau apa...jadi awalnya survei dulu, kemudian dialog apa yang diinginkan mereka...kemudian kami menyiapkan materi termasuk menghubungi pihak-pihak terkait dengan materi itu

sudah berapa kali kegiatan P4S ini?

ya gak terhitung...Alhamdulillah di antara P4S yang ada di Warungkondang ya...KMTP yang sudah berjalan...yang sering ada pertemuan

ada berapa petani pak yang mengikuti P4S?

karena P4S ini adalah pesanan dari kelembagaan lain...kita tidak menentukan jumlahnya berapa...jadi tujuannya kan untuk pembelajaran masyarakat...mereka kadang datangnya malam..jadi sudah gak terkoordinir lagi...kecuali kalau ada yang datang dari Irian, NTB, dan kemarin ada yang dari Temanggung....ya kita persiapkan...

pematerinya itu darimana pak?

kalau tidak berkaitan dengan masalah yang sangat prinsipil..ya kita panggil instruktur...jadi kan di MTP ini ada instruktur...dan kebanyakan yang berkaitan dengan materi lain ini dinamakan instruktur eksternal (dari dinas perdagangan, perindustrian, dll), kemudian instruktur internal itu ya orang-orang atau petani yang ditunjuk untuk memberikan materi pembelajaran kepada petani lain..jadi engajarnya bisa siapa saja bisa petani atau PPL...jadi kan ini tempat belajar bagi petani...

cakupan wilayah kerja kelembagaannya ini dimana?

khususnya di Warungkondang, Cianjur lah kabupaten Cianjur..tapi yang datang bisa darimana saja...

peran PPL dalam KMTP sendiri itu apa pak?

selain menyampaikan teknologi...artinya mengajak menerapkan teknologi baru...dengan demplot...memberikan pemecahan masalah...misalnya kesulitan pupuk ya kita harus menghubungi kios pupuk, menyediakan pupuk...kesulitan pemasaran, ya kita membantu mencarikan pasar...sayuran itu mau dijual kemana...kita membantu, tapi bukan tugas pokok kita itu...pada intinya BPP itu hanya menyampaikan pengetahuan sikap dan keterampilan (PSK)

kalau penyuluhan di budidaya itu gimana pak?

pertama kita menyampaikan dulu...keluhannya apa...kalau bisa ada petani yang mencoba...seperti bikin demplot...beberapa musim itu demplot dilakukan...tidak hanya dilakukan di satu tempat...kalau ada yang berhasil ya...kita kembangkan...Alhamdulillah sudah banyak yang berhasil...

kalau penyuluhan gitu setiap berapa periode?

kalau di KMTP itu kebutuhannya sudah luar biasa...kan dijadwalkan minimal sebulan 2 kali...tapi untuk yang di KMTP itu sudah melebihi apa yang sudah dijadwalkan gitu...jadi ya tergantung kebutuhan...karena mereka sudah menguasai...kan sistem penyuluhan itu bisa dari petani...jadi petani manapun asal bisa menyampaikan...karena ada yang menjadi instruktur di P4S itu jadi mereka bisa menyampaikan...

jadi kalau dilihat dari hubungan antar perannya dari gapoktan, kelompok tani dan koperasi sendiri itu gimana pak?

tujuannya koperasi itu kan untuk kesejahteraan dan kemudahan...terutama dalam bidang penyediaan sarana produksi...itu harusnya koperasi yang berperan menyediakan modal...kan koperasi dari simpanan anggota...jadi masih kecil...belum berperan terlalu banyak koperasi...

tujuannya apa pak kelompok tani ini bergabung dalam kelembagaan koperasi?

awalnya untuk kemudahan mendapatkan sarana produksi itu tadi...ternyata ini belum...karena modalnya masih kecil jadi belum bisa memenuhi ke wilayah kecamatan...kecuali yang ada di Tegallega...jadi semua kebutuhan anggota terpenuhi...

kebutuhan sarana produksi itu apa saja pak?

pupuk...permodalan...

kemudian pak yang terlibat dalam kelembagaan agribisnis itu siapa saja pak?

jadi yang menjalankan itu petani dan yang mengarahkan itu PPL...dari pelaku on farm ya petani...hanya kita mendorong...kepada siapa mereka menjual agar menguntungkan...jadi harusnya pasarnya sudah tersedia...kalau dalam sistem agribisnis itu pasarnya sudah ada...baru kita melakukan produksi yang baik...

kalau untuk permodalannya sendiri dari mana pak untuk di KMTP?

permodalannya...kalau untuk anggota biasanya ditanggung oleh koperasi...misalnya begini, mau tanam tomat, kalau dirata-rata 1500/pohon dikali 20000 pohon misalnya...karena MTP sudah punya jaringan pemasaran...jadi benih, pupuk dan segala macam itu dibiayai oleh MTP...pemasarannya dengan MTP...tapi dengan harga yang normal...kan MTP kontrak, misalnya harga tomat 6000...nah sama mereka harganya sekian...6000...justru keuntungannya, kalau petani...harga di pasaran jatuh...mereka tetap untungnya 6000...kalau sudah kerjasama dengan MTP itu....

untuk lembaga bantuan permodalan sendiri dari mana saja pak, perbankan misalnya?

sampai saat ini belum ada...jadi, Bank itu masih ketakutan...petani itu harus ada jaminan...seperti sertifikat tanah, dan sebagainya...

kan di KMTP itu kan susunan pengurus, yang paling dominan dalam pengambilan keputusan terkait pertanian itu siapa pak?

kalau di KMT itu selalu dimusyawarahkan dulu bu...maksudnya karena permintaan komoditi terlalu banyak...jadi dimusyawarahkan dulu...biasanya musyawarah

dilakukan antara pengurus dengan anggota...misalnya si ini jangan tanam tomat tapi brokoli...si ini tanam ini itu...itu diambil kesepakatan dulu...

itu anggota responnya gimana pak?

karena mereka sudah merasa enak...jadi gini bu...kalau petani biasa kan menjualnya itu kan di pasar tradisional...jadi harganya lebih murah...kalau di KMTP itu kan mau tanam apa saja itu sudah tidak memikirkan pasarnya kemana...karena sudah ditampung...

mengenai OVOP sendiri apa yang bapak pahami dengan OVOP agribisnis hortikultura?

jadi kan dulu ada produk sayuran...jumlahnya hanya beberapa...sekarang sudah ada ratusan...makanya ada mobil...karena sifat sayuran itu kan mudah rusak mudah busuk...jadi diberikan mobil...

jadi yang bapak pahami tentang OVOP itu apa?

maksudnya OVOP itu dari satu wilayah menghasilkan produk unggulan untuk kesejahteraan masyarakat...

yang sudah terlibat dalam OVOP agribisnis ini siapa saja pak?

kalau OVOP sudah berkembang dengan STA itu ya...tahun 2008 berdirinya...kalau tidak salah berbarengan lahirnya dengan OVOP...

kalau untuk koordinasi, bagaimana koordinasi yang sudah terjadi pak?

jadi koordinasinya, ketua...pengurus..P4S...sudah terjalin...antara MTP dengan koperasi...dengan deperindag...dinas lain...mislanya dengan laboratorium hama...dan lain-lain

kalau interaksi dan kerjasamanya dengan laboratorium itu gimana pak?

pertama itu dari kebutuhan materi...terutama di lingkup pertanian...misalnya pembuatan korin (bakteri alamiah)...kerjasamanya bisa peserta di bawa kesana...atau pengajarnya yang datang...

menurut bapak kelembagaannya harusnya seperti apa sih pak OVOP itu?

kalau ngomong itu saya tidak berani...kalau saya...seharusnya OVOP itu diserahkan ke petani langsung...ya gimana ya ngomongnya...

mengenai surat tembusan dari kementerian koperasi pak itu bagaimana?

ada surat...jadi kita sudah kerjasama bu...dari awal pendirian STA, OVOP itu sudah terjalin...sama-sama lah antara dinas pertanian dan koperasi...

harapan bapak terhadap program OVOP gimana pak?

seharusnya petani sudah menikmati kesejahteraan...

## LAMPIRAN 9

Wawancara dengan Pihak kementerian Koperasi dan UKM

Nama : I Wayan Dipta dan Kristin Agustina

Jabatan : Kepala Deputy VII Bidang pengkajian sumber daya UMKM

Tempat: Ruang kerja Kepala Deputy VII

Waktu : 14.00-13.35 WIB

Apa yang Bapak pahami tentang OVOP?

jadi OVOP itu sebenarnya hanya nama yang kita adopt dari pengalaman Jepang...oleh seorang Doktor namanya Moriko Hiramatsu di tahun 1979 ketika dia menjadi Gubernur Oita ketika itu ...konsep daripada OVOP ialah bagaimana mengangkat produk unggulan daerah yang merupakan keunikan daerah (local wisdom), dulu memang Oita adalah prefektur yang termiskin di Jepang karena program OVOP itulah, Oita dalam waktu 45 tahun berkembang luar biasa, sehingga Gubernur Hiramatsu terpilih kembali sebagai Gubernur secara aklamasi dan dia berhasil menjabat gubernur selama 6 kali karena dia sukses mengangkat masyarakatnya dari jurang kemiskinan, jadi dia mengangkat produk-produk unggulan daerah yang ditingkatkan daya saingnya melalui pendekatan nilai tambah...

sistem kelembagaan disana seperti apa pak?

Disana ada yang dilembagakan melalui koperasi ada juga yang dilembagakan melalui asosiasi , jadi koperasi yang lebih kuat peranannya dalam mengembangkan OVOP...terutama dalam bargaining position para petani atau pengrajin yang menginginkan OVOP itu...di kunci OVOP itu adalah meningkatkan nilai tambah agar menjadikan produk itu lebih kompetitif...ada tiga prinsip OVOP itu...pertama, local but global, jadi artinya bagaimana produk-produk yang dikembangkan yang merupakan unggulan daerah itu menjadi go global. yang kedua adalah kreativitas, inovasi, dan sustainability...jadi kemandirian yang diutamakan...bukan ketergantungan...yang dibutuhkan adalah gerakan masyarakat...tanpa pemerintahpun mereka harus jalan tapi mereka harus dimotivasi agar bekerja sesuai dengan kepentingannya sendiri...yang ketiga adalah mengenai Human Resource development, mengapa demikian? karena OVOP itu kan harus mengikuti trend,misalnya kerajinan kuningan yang khas pati...nah itu jika diangkat itu...ketika kita berbicara pasar..katakanlah pasar jepang, pasar singapur, pasar Brune kan itu beda selera...nah kita mendidik masyarakat untuk mampu memenuhi permintaan pasar...

bagaimana si Gubernur tersebut melakukan koordinasi dengan pihak-pihak terkait pak?

Jepang itu kan kerjasama lintas sektornya itu bagus...jadi perintah seorang gubernur itu langsung ditindaklanjuti oleh bawahannya...nah, problem di Indonesia...mungkin karena dampak daripada otonomi ya...jadi sudah melakukan koordinasi dengan

pemerintah yang ada di bawahnya...kalo di Jepang, yang saya cermati ya...koordinasinya bagus...bukan berarti kita jelek...

mengenai latar belakang kebijakan OVOP di Indonesia berawal dari isu apa sih pak sebenarnya?

pertama, bagaimana meningkatkan daya saing suatu produk... nah daya saing itu kuncinya adalah teknologi, produktivitas...nah disitu salah satunya yang kami kembangkan adalah produk-produk yang memiliki keunikan...OVOP ini yang diutamakan adalah kekhasan daerah...karena kan kalau kita berbicara "unik" di negara lain kan belum tentu ada...nah kalo unik itu kita sentuh, kita tingkatkan, kita perbaiki kualitasnya, itu akan menjadi potensi yang luar biasa untuk mengangkat masyarakat...itu yang kita inginkan...Sehingga pemerintah mengeluarkan INPRES No.6 Tahun 2007,

itu gimana pak sampai bisa menjadi program nasional?

itu karena kita melihat ada potensi besar dan di negara lain dilakukan termasuk sukses...makanya kita contoh yang bagus-bagus...kuncinya adalah meningkatkan daya saing produk untuk kesejahteraan masyarakat,,,ujung-ujungnya kesejahteraan masyarakat lah...

ini pak sebelum menentukan sebuah kebijakan, lokus dan fokus OVOP ini sebenarnya apa?

fokusnya ya...tiap produk ya beda-beda...kayak border, bordir di Kudus...fokus kita tentu sesuai dengan masalah yang dihadapi...tiap produk itu beda-beda...yang pertama, ketika kita melakukan OVOP ini sebagai gerakan nasional adalah kita surati daerah...supaya daerah mengidentifikasi produk-produk unggulan yang akan kita angkat sebagai OVOP itu...setelah itu kita seleksi mana produk yang benar-benar bisa diOVOPkan...

kemudian pak, mengenai aturan main OVOP di tingkat Pusat sudah ada pak? ya semacam pedoman pelaksanaan OVOP?

ada...ada di Blue Printnya...namanya aja blue print, sebagai grand design...tapi detailnya, setiap lokasi itu beda-beda...Bordir Misalnya, Bordir di Padang, Bordir di Tasikmalaya, dan Bordir Di kudus...tentu berbeda...gak mungkin kita mau bikin General...misalnya Bordir di Padang, apa sih masalah di situ? kita duduk bersama para stakeholder di situ...ada dinas koperasinya, dinas perindustriannya, masyarakat, perguruan tinggi...duduk di situ merundingkan gimana caranya agar produk tersebut bisa go global...apa yang harus diperbaiki? duduk di situ...terus dari situlah kita mendapatkan solusi...siapa mengerjakan apa? setiap daerah beda-beda..,

blue print yang dibuat oleh Kementerian perindustrian sama gak pak?

itu blue print kan hanya sebagai payung hukumnya saja...Cuma di Perindustrian itu dia bikin lagi permen No. 8 tahun 2008, khusus di sector industry...nah yang kita sebut OVOP itu bukan hanya di sector industry, tapi ada di bidang pertanian, di jasa-jasa, piwisata...gitu lo...makanya di Jepang itu, ada OVOP agroecotourism...

Untuk rintisan OVOP di Indonesia, milih daerah mana saja Pak?

itu di Cianjur itu...di Garut, di bali ada 2 di plagel dan bangli, di Plagel asparagus...ada juga rebung bamboo...itu tanggal 3 mei juga akan saya sampaikan dengan pertemuan UNICEF...kalo untuk saat ini kita ada 26 lokasi....selebihnya Tanya ke Kristin...

Oya Pak, mengenai aspek kelembagaannya pak, dalam merintis program ini sudah dipersiapkan belum pak?

makanya kita dorong mereka itu masyarakat...apakah itu koperasi...atau yang lain,,detailnya mereka yang mendesain, sekarang kan udah demokrasi kan...jadi biar mereka yang melaksanakan sendiri...nah untung ruginya, kalo koperasi apa...asosiasi apa...kita sampaikan, nah, terserah mereka mau memilih apa...

mengenai kerjasama yang terbangun pak, antar sector itu gimana pak?

ya sementara...ada yang baik ada yang tidak...setiap lokasi beda-beda ya...kita sudah bekerjasama dengan Perbankan...responnya bagus...terus respon dari kepala daerah ada yang bagus ada yang tidak...ya setiap daerah memiliki perbedaan masing-masing. tapi yang jelas...OVOP ini sudah menjadi program nasional dan berbagai instansi juga sudah mendukung...apalagi sudah ada surat edaran dari Kementerian Dalam Negeri...jadi respon daerah itu sangat bagus sekali...Cuma ya sekali lagi saya tidak ingin hanya sekedar,,OVOP ini permintaannya pemerintah gitu lo...saya ingin masyarakat itu sadar, mereka ingin maju membangun dirinya menjadi lebih sejahtera...kan gak ada gunanya kita membangun, tapi masyarakatnya masih tidur...itu yang saya dorong...makanya setiap saya turun ke lapangan, saya selalu mendorong agar masyarakat itu...mereka yang harus rajin daripada pemerintahnya sendiri...

kalo untuk program ini, jadi program berkelanjutan atau gak?

ya dong...ya kan ini saya sudah...Bali udah 3 tahun, Cianjur udah tahun keempat...butuh waktu lama untuk mensukseskan program ini...ya, saya gak tau ntar kalo presidennya ganti...tapi saya berharap karena ini program bagus...ya siapapun presidennya ya harus dilanjutkan...

Gimana pak mengenai penilaian Bapak terhadap OVOP yang sudah dirintis?

bagus... yang kemarin kita melakukan pertemuan dengan orang Taiwan...mereka melakukan assesment ...pertemuannya luar biasa...yang terlibat juga terus meningkat...petani juga sudah mulai sadar...tadinya kita paksa-paksa...sekarang sudah sadar sendiri...karena mereka sudah merasakan manfaatnya...

tapi pak, dari laporan evaluasi yang dilakukan oleh Deputi sini itu di Bali kurang bagus? benar begitu pak?

siapa yang bilang...kan kemarin ekspertnya yang menilai langsung,...animo masyarakat itu sangat bagus...coba Tanya Kristin detailnya...contohnya yang di Plagel...awalnya dari beberapa orang sekarang sudah meningkat menjadi 24 orang...nambah yang tadinya 3 hektar sekarang menjadi 7 hektar...itu kan sudah merupakan progress...ya tentu ada problem...misalnya masalah bibit...kalo masalah kelembagaannya ya memang tidak kita bina...kelembagaannya kan baru berdiri tahun lalu...(baru satu tahun berdiri)

yang paling berhasil pak dari daerah rintisan OVOP?

Warungkondang termasuk bagus ya..ini luar biasa perkembangannya, ya saya melihat bali juga ada progressnya....idealnya kan 4 tahun, ini baru jalan 2 tahun...

Untuk yang di Garut gimana tuh pak, masih jalan?

jalan,...karena terlalu jauh kali ya...aksesibilitasnya terbatas...jadi ya...banyak kendala-kendala yang dihadapi...

Untuk yang di Mitra tani parahyangan pak? berapa kali melakukan tinjauan?

oh.sudah banyak...sejak 2009, jadi pertemuan kita tuh macam-macam...ada untuk pendidikan, dan lain sebagainya...kan kita bekerjasama dengan deputi-deputi lain untuk menjalankannya...jadi pertemuan OVOP itu bukan tugas kami sendiri...jadi deputi lain juga ikut mendukung untuk mensukseskan program ini.

untuk penilaian OVOP

indikatornya dari kesejahteraan dilihatnya dari penjualan, pemasaran, dan pendapatan yang meningkat

yang paling berhasil

ya karena kita masih proses, di Cianjur bagus, kita menemukan lokus yang sama, yaitu di Wakatobi...sama-sama turun dari perikanan mengembangkan apa di wakatobi, dari koperasi apa, dari dalam negeri mengembangkan pariwisata...jadi berdasarkan tupoksi masing-masing...dan kita juga sudah memiliki galeri OVOP di daerah...itu ada di Kepri

untuk keberlanjutan program?

berlanjut

apa melakukan temu bisnis ?

temu bisnis itu dilakukan di daerah-daerah yang mau kita kembangkan...kita ketemu, kita undang koperasi terkait, perusahaan terkait, dan SKPD terkait...yang kira-kira bisa mengakomodir produknya apa...koperasi apa...dinas apa...dan perbankan apa...jadi sama-sama bergerak mengembangkan sesuai kewenangan masing-masing

jadi bantuan yang kita berikan itu tidak ada ikatan kontraknya, itu hanya merupakan hibah saja untuk menunjang keberhasilan program...

untuk skretariat bersama gimana bu?

kita rencana ya arahnya kesitu...kita awali dengan rapat koordinasi nasional...kemudian temu nasional, yang akan dibuka oleh wakil presiden...apa namanya, meminta kepada wakil presiden untuk mau menjadi koordinator dalam kelembagaan OVOP pusat...tapi intinya membangun daerahnya, kalo sudah sepaham kita sudah punya pola ya kita gali terus...

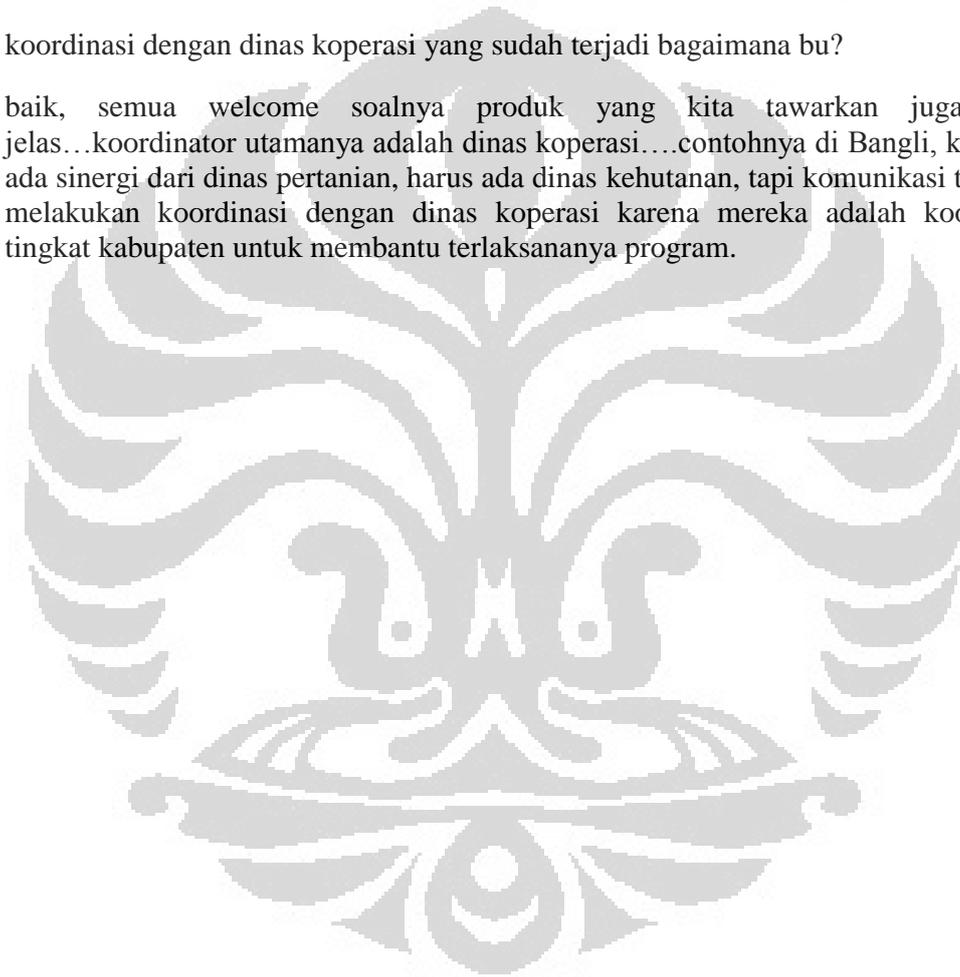
kita fokusnya membangunkan koperasi karena kita kan fokusnya koperasi....jadi jika koperasi bangkit...masyarakat akan terbangun...jadi kita gak ngembangin satu orang tapi banyak orang...

untuk penyiapan kelembagaan di daerah gimana bu?

ya pertama kita kalau turun ke daerah itu...kita sudah punya seorang pelaksana, yaitu orang-orang yang menjadi perpanjangan tangan, perpanjangan lidah dari apa yang akan dikembangkan...jadi itu pelaksananya ada 3 orang...koordinatonya eselon 3(di Provinsi) kemudian pelaksananya adalah orang-orang yang menjadi leader atau champion di produk tersebut, artinya apa? ia adalah orang-orang yang mengerti, misalnya di hortikultura, pelaksana harus memahami benar di bidang tersebut

koordinasi dengan dinas koperasi yang sudah terjadi bagaimana bu?

baik, semua welcome soalnya produk yang kita tawarkan juga sudah jelas...koordinator utamanya adalah dinas koperasi....contohnya di Bangli, kita harus ada sinergi dari dinas pertanian, harus ada dinas kehutanan, tapi komunikasi tetap kita melakukan koordinasi dengan dinas koperasi karena mereka adalah koordintaor tingkat kabupaten untuk membantu terlaksananya program.



## LAMPIRAN 10

Fieldnote

Nama Informan : Ujang Majudin  
Jabatan : manajer Koperasi  
Waktu : 26 Januari 2012  
Tempat : Rumah Pak Ujang

Komoditas unggulan adalah Brokoli,

yang supplier lain juga ngikutin pak harganya?

terus terang kalau yang di Giant itu patokannya Bapak, padahal kita baru jadi penyeter tahun 2009.

bahkan kita juga dapat best of the best di tahun 2011.

itu kriterianya apa pak dapat award itu?

jadi kriterianya ya harus bisa memenuhi target , waktu di 2011 Bapak target sekitar 10 Miliar...nah tahun ini (2012) bapak target 12 M...kalau kurang dari 12 bukan berarti motivasi kita terhadap pasar mundur...

Andalan komoditas?

hampir semua yang ada di Giant itu dari sini...trus yang ada STA Cigombong itu Bapak...

supplier Giant itu 10...tapi bapak minimal nyeter 2 hingga 3 truk sayur..

gak pernah ada pengembalian ya Pak?

ada pasti..tpi sudah biasa...sekitar 15 %...terus terang kalau brokoli tomat supplier lain gak berani melawan harga...

kalo pencarian pasar yang di Giant itu nyari sendiri atau gimana pak?

ya cari sendiri...jadi mereka biasa melihat produsen yang sudah bisa mencapai pasar swalayan, trus biasanya ditelpon ada temu usaha...kemudian kita registrasi trus jalan..

temu bisnisnya itu gimana pak? itu ada campur tangan dari kementerian koperasi gak?

iya,,diundang oleh kementerian koperasi, disini...trus ambil kontrak kerjasama dengan giant..

jadi pihak kementerian koperasi hanya memfasilitasi pemasaran yang cakupannya lebih besar terhadap produk yang dipilih sebagai OVOP...bapak nambah pasar nambah pasar ini sebetulnya karena rekan yang sudah berjalan..ya mungkin

anggapannya mereka-mereka ini ya professional...jadi kalau masuk di swalayan itu tidak ada main sogok- sogokan...

untuk program OVOP sampai saat ini keberlanjutannya gimana pak?

ya saya berharapnya program ini tetap dikembangkan dan meningkat yang nantinya bisa membawa kesejahteraan untuk petani dan masyarakat luas pada umumnya..

mengenai ICDF pak?

jadi ICDF itu ingin mengembangkan kacang perancis dan asparagus...kami bukan menolak tapi perjalanan selama ini, asparagus itu kan pasarnya sedikit...memang punya nilai tinggi...sedangkan MTP kan tidak melakukan ekspor...diujicoba ya bagus hasilnya..tp kan kita terbengkalai pasarnya..jadi ya kita lebih cenderung dengan apa yang sudah kami tekuni selama ini, seperti tomat, sawi, putih, brokoli...padahal kan kalau kita melihat judul OVOP ini kan one village one product, kami itu tidak bisa saya bilang...nah, OVOP kita itu OVOP agribisnis hortikultura dan disetujui oleh Kementerian Koperasi...

mengenai Unit Usaha ini bagaimana kepengurusannya?

UUO agribisnis...ini sebenarnya terpisah dengan unit usaha otonom agribisnis lainnya...

pembagian keuntungannya gimana?

yang dikatakan SHU..sebenarnya SHU itu lebih kecil kalau untuk kita ..jadi berdasarkan kesepakatan anggota lebih baik diberikan harga yang lebih tinggi daripada mengharapkan SHU...seperti itu persetujuan anggota...kemudian pembagian ke Koperasi itu sebenarnya kecil...Cuma 0.1% dari usaha...paling tidak tingginya 1% dari UUO...tapi saat ini yang sedang berjalan itu unit usaha otonom agribisnis dan simpan pinjam...Pinjamnya dikelola di Cianjur...karena ada unit usaha otonom tadi makanya kegiatan koperasi tidak difokuskan pada satu tempat...tapi menyebar...karena kalau sudah unit usaha otonom...pengurus koperasi sudah tidak bisa lagi intervensi pada setiap kebijakan yang diambil oleh UUO...semua kebijakan murni menjadi tanggungjawab pengurus UUO...

apakah semua pemasok sayur tersebut merupakan anggota koperasi?

ya...tapi tidak semua eksis...kadang-kadang bergantian...si A missal hari ini gak bisa masak tomat...kemudian B yang mengisi pasokan komoditas sayuran yang diperlukan pasar...

penentuan harganya siapa yang menentukan pak?

saya...

tp harganya lebih tinggi kan ya pak dibandingkan dengan harga ketika dijual langsung di pasar?

iya...sekarang sajalah..bapak membeli tomat 3000/kg padahal di pasar harganya 1500/kg untuk Grade A dan B...jadi mereka tidak akan lagi mengalami harga jatuh di pasar..apalagi kita sudah memiliki kesepakatan kontrak kerjasama dengan banyak swalayan dan outlet...kita kontrak itu dilakukan setiap tahun...tidak ada batasan

berapa tahun...selama kita masih bisa memenuhi target dan masuk juga ke Service level ya kita jalan terus...

jadi penentuan harga dari giant dan swalayan lain itu gimana pak?

dengan cara nego...jadi tiap hari senin itu kan ada perubahan harga...biasanya kita promo harga dan jangan keduluan nawarin dengan supplier lain...jadi harga kita tetap terjaga...

ini pembayarannya gimana nih pak yang dari giant?

sebenarnya itu kurun waktu pembayarannya 1 bulan...ditransfer langsung ke rekening...semua yang memasok ke KMTP diwajibkan memiliki rekening...BCA biar gampang transfernya...jadi satu sisi bisa memudahkan kalau ada yang datang nagih duit...jadi kan kalau ditransfer tidak repot...dan dari pengamanan uang...lebih aman..terhindar dari uang palsu atau apa lah..dan yang pasti jumlahnya pas...tidak lebih dan tidak kurang...Tapi saya lakukan ke petani itu cuma 15 hari...jadi yang 15 hari itu modal kita...kalau petani dikasih 30 hari kan mereka gak ada modal untuk berproduksi lagi...bahkan ada yang gak ditunggak juga...jatuh tempo kan pada tanggal 10...jadi ya langsung dibayar saat itu juga...ada juga yang pinjem lebih duluan...

jadi pinjem untuk apa itu pak?

jadi kan kita ada koordinator lapangan...jadi si koordinator ini kan membawahi petani-petani (kelompok tani)...pak pinjem dulu katakanlah 50 juta untuk ini itu dan sebagainya...nah kita perhitungkan dari semua panen...kita pake koordinator untuk di wilayah yang jauh...jadi adanya koordinator ini akan memudahkan petani untuk melakukan kegiatannya dan gak mengalami kerepotan dalam pendanaan...kita kan ya istilahnya...bagaimana supaya petani tidak direpotkan untuk mengepak sendiri...kan sampai malam-malam pengirimannya...bayangin kalau malam-malam di kebon...timbang-timbang...blum lagi yang busuk...itu resiko buat kita...jadi tergantung kesepakatan dengan petani...misalnya tomat dipisah grade A B C...ada juga yang gak mau pusing...jadi ya langsung timbang aja...tapi ya harga lebih tinggi daripada harga di pasar...

yang masuk sayur berapa orang?

ada sekitar 100an lebih...tapi ada klasifikasi...jadi ada pemasok yang kelas mapan...jadi kelas mapan ini bagi mereka yang bisa masok terus...jadi ada juga langsung anggotanya...jadi ada petani sekian orang tapi dipegang satu orang...kan kita itu berhubungan dengan koordinatornya itu...jadi setiap ada kebijakan dari kita langsung ke koordinator lapangan tadi untuk mengkoordinir petani-petani di bawah kekuasaannya...jadi saya transfer itu biasanya transfer uang ke koordinator ini..nah ini biasanya dilakukan untuk petani-petani yang tempatnya jauh (garut, pangalengan)...ada juga yang ditransfer langsung tanpa melalui koordinator...jadi koordinator ini memegang sekitar 25 petani...ya kalo ditelusuri sampai akar-akarnya ya bisa ribuan jumlahnya...tapi gak kelihatan...

Pekerja disini sekitar berapa pak?

19 orang + pasca panen luar 4 orang Cuma borongan biasanya...jadi ini berdasarkan permintaan koordinator...yang nangani sapi 3 orang.

## LAMPIRAN 11

### Wawancara Dengan Praktisi OVOP

Nama Narasumber : Sahat M. Pasaribu  
Kedudukan : Peneliti Pusat sosial Ekonomi dan Kebijakan pertanian  
Waktu : 30 Mei 2012  
Tempat : Bogor

Ketika berbicara OVOP sebenarnya OVOP di Indonesia itu hanya program yang anget-anget ayam, jadi disini artinya seharusnya program OVOP itu ada konsistensi dan harus melihat fasilitasi dan support baik financial maupun non financial... dalam arti peraturan program, anggaran, dan lain sebagainya.

sebenarnya OVOP itu kan pertama kali dicetuskan oleh Jepang, jadi Indonesia itu pengennya itu menyontek atau mereplikasi apa yang ada di Jepang...itu kan dari Oita perpektur...tapi ternyata tidak bisa...terutama karena memang berbagai struktur itu berbeda...struktur pemerintahan berbeda, sumberdaya alam berbeda, budayanya juga beda orangnya pun berbeda dan lebih banyak perbedaan...jadi bedanya itu mereka lebih memiliki fasilitas dibandingkan Indonesia...jadi keinginan pemerintah kita waktu itu...katakanlah perindustrian yang ingin mereplikasi OVOP Jepang bahkan mendatangkan professor Hiramatsu...ini baru dijalani setelah sekian tahun... setelah ada ke 5 tahun mereka baru menjalankan...saya pulang dari Thailand sekitar tahun 2006, saya perkenalkan kepada kementerian perindustrian dan koperasi waktu itu...dan mereka sangat ingin langsung nyomot, mereplikasi apa yang ada di sana langsung dicaplok disini...karena itu tidak sesuai dengan apa yang ada di Indonesia, makanya lelet karena salah mengambil keputusan...mereka baru menyadari bahwa kok lebih sesuai dengan OTOP...karena kita lebih banyak persamaannya...dari segi sumberdaya alam dan sumberdaya manusia itu lebih cocok dengan Indonesia...nah, sementara OTOP yang di Thailand itu sendiri sebenarnya juga meniru langsung yang ada di Jepang bahkan mendatangkan teknisi-teknisi dari Jepang ke Thailand kerjasama dengan orang-orang Thailand...kegiatan-kegiatan langsung diadaptasikan...orang Thailand itu melakukan adaptasi...itu lah yang membuat mereka lebih cepat mengembangkan OTOP, one tambon one product...sementara itu struktur organisasinya sendiri langsung perdana menteri yang jadi ketuanya...Thaksin Sinawatra, kemudian ini menjadi otoritas formal sebagai panitia yang melibatkan seluruh kelembagaan yang ada di ada..

jadi kalau misalnya kita mau membandingkan OVOP Indonesia dengan Thailand, dari segi struktur barangkali kita masih jauh berbeda...saya sendiri kecewa terhadap OVOP di Indonesia karena OVOP masih sekedar sosialisasi saja...

melakukan koordinasinya gimana?

jadi gini 25 agensi itu melakukan sinergi, dipandu oleh organisasi tingkat nasional...jadi ada organisasi tingkat nasional jadi semua kekuatan kelembagaan yang ada di tingkat pusat maupun daerah itu disinergikan...misalnya urusan perindustrian ya itu ditangani oleh perindustrian...koperasi ya oleh kementerian koperasi...dan seterusnya...kalau kita dikelompokin misalnya kerajinan, ada keterlibatan dari pertanian ...jadi mereka ini menyediakan bahan baku.... kemudian

dari segi teknologi, perindustrian memberikan bantuan, bagaimana produk bermutu agar bisa bersaing di pasar internasional tujuan mereka kan terutama ekspor...selain itu juga membantu mempromosikan dan mengadakan pameran produk...Jadi, ada fokus pada kelompok-kelompok tertentu...itu baru kelompok kerajinan...belum yang lain...

jadi Fokusnya itu pada berbagai aktor bisa individual atau kelompok seperti UKM gitu?

oh iya... mereka itu memiliki perencanaan yang matang untuk menjalankan program tersebut...terus menggali potensi yang ada di daerah...databasennya mereka ada...jadi mudah untuk melakukan suatu perencanaan yang lebih baik...tapi ini karena databasennya kuat...jadi perencanaan dapat tepat sasaran...

Jadi OTOP di Thailand itu berapa tahun pak rencananya berjalan?

2 tahun mereka sudah bisa jalan...karena ada kesungguhan...ada willingnya...kita gak ada...saya sendiri sudah bosan...setiap rapat selalu membahas sosialisasi sosialisasi terus...kapan majunya kalau kayak begini...

kalau disana seperti apa pak?

ya memperkenalkan saja...jadi ini ada OVOP nih...begini begini...jadi OVOP ini kan gerakan...jadi gerakan untuk mendorong meningkatkan kemampuan daerah dengan cara menggali potensi yang dimilikinya supaya bisa mengangkatnya menjadi bernilai ekonomis...jadi kearifan lokal mereka menjadi dasar untuk digali...contohnya orang Asmat pintar mengukir, orang bali pintar melukis...itu kan turun menurun...nah itu yang digali diangkat menjadi barang-barang yang layak dijual dan bernilai ekonomi tinggi...itu yang dilakukan oleh mereka...jadi mereka membuat one tambon one product...tambon itu kecamatan ya...tapi sebenarnya itu leadernya program...ternyata setelah terbentuk...

berarti satu produk ditangani berbagai instansi?

justru itu yang dilakukan...jadi di satu daerah ditangani semua instansi...jadi di kecamatan lain boleh saja produknya sama...jadi gak dibatasin...kecamatan ini harus produk ini, itu...mereka konsisten agar bisa memiliki daya saing...saya sudah membuktikan itu...yang namanya anggur...wine...itu sudah bisa menembus pasar eropa dan Amerika...karena kualitasnya itu baik...dan juga dari peraturannya itu...jadi dalam menggarap satu produk OTOP itu dikerubungi oleh elemen-elemen yang dapat mengangkat produk tersebut agar bernilai ekonomi tinggi...jadi dari buah misalnya...lengkeng diproses...dijadikan konsentrat misalnya...jadi bahan baku tadi itu diolah menjadi produk-produk yang bernilai tambah tinggi dan menjual...dan mereka konsisten menjalankannya...jadi ini menurut saya keunggulan yang dimiliki Thailand.

Ada tiga unsur utama yang harus diperhatikan dalam pengembangan OTOP:

pertama, pemerintah, kedua kearifan lokal yang sudah berkembang di wilayah bersangkutan, jadi ada pelaku-pelakunya, yang ketiga perdagangan...jadi komersial, mereka ada pebisnis-pebisnis yang terlibat dalam OTOP... ini akan membuka peluang market baru memberikan keuntungan pada tempat baru kemudian juga bisa memperluas tenaga kerja dan meningkatkan pendapatan...yang ujung-ujungnya

untuk mengurangi tingkat kemiskinan...artinya meningkatkan kesejahteraan...OTOP itu kan suatu bagian usaha pemerintah untuk mengurangi kemiskinan masyarakat...kita sebenarnya juga tujuannya begitu, tapi karena strukturnya begitu terbengkalai jadi apa yang dilakukan oleh perindustrian misalnya harusnya itu didukung oleh koperasi...tapi yang terjadi...apa yang sudah direncanakan perindustrian itu dicaplok oleh koperasi dan diklaim bahwa itu adalah wilayah binaan mereka, jadi sudah dibina oleh kementerian perindustrian seperti meningkatkan produktivitas dan dan lain sebagainya, tiba-tiba wilayah binaan tersebut dikasih kredit oleh kementerian koperasi...pokoknya dikasih uang aja gitu...jadi yang ada diklaim ini wilayah binaan saya...tanpa ada koordinasi dengan pihak perindustrian...dari perindustrian bilang...ini wilayah binaan saya, tapi di sisi lain koperasi juga mengakui kalau itu wilayah binaannya...ini yang saya lihat...jadi sebenarnya permasalahan utama itu terletak pada sisi perencanaan...saya berani mengatakan begitu karena saya melihatnya sendiri...kalau ada koordinasi yang sebenarnya, itu sebenarnya gak usah lah 5 atau 6 tahun perencanaan program...dua tiga tahun sudah bisa jalan...jadi seperti itu yang terjadi...ketika ditawarkan ke pengrajin misalnya...OVOP itu begini...AH...mereka gak peduli itu...mau siapa kek...mereka gak peduli...jika kelembagaannya bagus, pembinaannya bagus dan ada kerjasama yang saling mendukung...tapi karena ego sektoral yang masih sangat kental di Indoensia menjadi penghalang kemajuan pembangunan.

Jadi programOVOP sudah ada belum sih pak?

sudah ada...sudah jalan...tapi jalannya tertatih-tatih...kita tidak bisa membuat konsistensi...karena sistem penganggaran kita yang tidak mendukung...penganggaran kita kan disebut dengan DIPA, itu adalah tahta...RAP untuk tahun sudah direncanakan untuk tahun depan kemudian apa yang direncanakan untuk tahun depan itu sudah klir dari segi organisasi..sementara apa yang dilakukan di tahun ini itu bisa berubah-ubah karena ada juga itu yang namanya APBNP, yang kedua, perencanaan untuk melakukan kegiatan itu tidak komprehensif karena memang pengadaan tahun depan itu hanya parsial saja tanpa ada perencanaan strategis yang mendasari program...pembinaan OVOP di Indonesia kan dilakukan lima tahun...mestinya kan sudah punya planning ...apa yang harus dilakukan? gimana selanjutnya? berapa duitnya? itu belum ada...

jadi kalau di Thailand itu kalau ada yang melanggar, itu dipecat...jadi Perdana Menteri Thaksin itu tahun 2006, seperti gayanya CEO...karena dia dasarnya pengusaha...kalau di pemerintah kita terbalik...jadi ada reward untuk yang mempunyai prestasi dan punishment untuk yang melanggar peraturan...jadi ini membuat koordinasi yang solid antar kelembagaan yang ada...selain itu juga karena adanya pembagian job description sesuai dengan kompetensinya masing-masing...dan perencanaan yang sudah dibuat selalu diimprove dan disesuaikan dengan kondisi sekarang...tapi panitanya itu tidak permanen...

## LAMPIRAN 12

Nama informan : Hendi  
Jabatan : wakil Ketua UUU hortikultura  
Tempat : Tegallega Cianjur  
waktu : 5 Juni 2012

Macam-macam rabat untuk mencapai pasar swalayan...investror promo, product listing ...kalo listingcy itu produk baru kalo misalkan nama kita gak masuk dalam daftar nama-nama barang....

rabat tergantung dari supermarketnya sendiri...dari giant rabatnya semua sekitaran 24% dari total omset...ini dari distribusi diskon, regular, fix rabat,...sebenarnya ini gak boleh ya orang lain tahu....soalnya ini kalau trading term itu sendiri itu antara buyers dan supplier...gitu pak...sebenarnya orang lain itu gak boleh tahu...soalnya itu melihat dari perjanjiannya sendiri,..itu ada pasal-pasalnya mbak...

rabat ini merugikan gak sih pak?

sebenarnya ini merugikan supplier juga sih mbak...Cuma kan kalo kita gak mengikuti aturan dari mereka ya kita gak bisa kirim...rabat itu tergantung kita negosiasinya gimana...

gimana negosiasinya?

kalo kalo kita bisa nego rabat ini diturunin berapa persen...tergantung dari buyersnya juga sih mbak...kita nego di Acc apa gak...

kalau kualitas barangnya bagus itu rabatnya turun gak pak?

rabatnya tetap...tergantung buyersnya juga sih mbak...

kalau denda itu pernah gak?

pernah mbak...misalkan kita pencapaian target gitu mbak ya...kalau missal pencapaian target kita 100% nah itu potongannya 1% dari total omset, misalkan kita targetnya 101-105% itu kena potongan 5% karena kita udah mencapai target itu mah,...dari total harga dipotong langsung....misalkan omset kita dalam satu tahun sebesar 1 M, kita akan dikenakan potongan kalau jumlah kita melebihi 101-115% kena 5% itu langsung dipotong di akhir tahun...begitupun kalau pencapaian kita kurang...kalau pencapaian kita 70% kita kena denda 10%, kalau pencapaian kita 80-85% kita kena denda 5%, sebenarnya ini kalo gak diitung bener2 kita pasti nombok terus mbak...sebenarnya perjanjian ini kita maju kena mundur kena gitu mbak...

pernah nombok gak pak?

Alhamdulillah mbak sering...ya Cuma mau gimana lagi...kalo kita gak kirim kita gak dapat bayaran...kalo mbak mampu di menteri perdagangan, nah Menteri perdagangan itu ngeluarin peraturan kalo rabat itu sebesar 1% , nah...kalo supermarket ke menteri perdagangan itu memang rabatnya 1% , tapi di dalamnya itu ada macam-macam rabat...kayak anniversary kita bayar 5%, ada opening kita bayar

...ada launching bayar...chiness new years bayar....back to school bayar...ngadain promosi juga kita yang bayar....pembukaan toko baru kita yang bayar...

ada sih untung tapi gak gede2 juga sih mbak...

strateginya gimana mas?

negosiasi di harga mbak...kalo harga dari supplier kita 5000 nah kita naikin 30% jadi sekitaran 8000 , jadi kita ngakalannya itu dari harga...kita naikin harganya..kalo misalkan gak kayak gitu...suplier2 kecil dari kita itu gimana mbak...disini kalo kita mau maju terus ya kita harus bisa negosiasi dari supplier dan buyersnya juga...

pembaarannya berapa hari pak jatuh temponya?

kalo dari giannya itu kita naruh satu bulan dibayar 15 hari...via transefer

kalo kualitas barang itu pernah ada pengembaliannya gak pak?

ada dia mbak...nah ini kerugian bagi supplier sendiri...kita ngirim tanggal 1 dikembaliin tanggal 5...karena stoke barang disina...mungkin kebanyakan atau gimana...mereka main order aja ke supliernya...kalo yang dikembaliin itu jadi CN dan itu kerugian buat supplier juga...mereka langsung potong ke kita...

berapa persen potongannya?

ya tergantung CN kita...kalo banyak ya potongannya banyak...tapi kita gak tiap hari sih...kan kita udah tahu kualitas barang supermarket mbak...

kontrak itu diperbarui berapa periode pak?

setahun sekali...

pihak pertama siapa pak?

kalo mitra tani parahyangan saya sendiri...kalo putra pasundan bapak...

## LAMPIRAN 13

### Wawancara dengan pengelola UOU Pangan

Informan : Jajang  
Jabatan : Pengelola Unit Usaha Otonom Pangan  
Waktu : 4 Juni 2012  
Tempat : Warungkondang

T: untuk di koperasi sendiri, Bapak sudah berapa tahun menjadi pengelola?

J: kalo ga salah itu sudah mulai tahun 2007

T: itu yang merekrut siapa ya, Pak?

J: yang merekrut itu awalnya Pak Yayat Duriat. Sebelumnya itu hanya mengelola kebun di holti saja.

T: oww..Bapak mengelola di Holti saja ya?

J: Iya, saya kan selaku di Holti juga. Kan awalnya pak Ujang kan kadang-kadang nanam jagung, holshin. Kan waktu itu pak Ujang belum eksis dan hanya petani berkebun aja. Kan kebetulan waktu itu, saya juga sering ke pasar-pasar swalayan dan tradisional. Makanya ke pasar induk Kramatjati, Pasar Cibitung, Pasar Minggu. Nah kebetulan Pak Ujangnya itu mengikuti dari belakang.

T: oww,,awalnya dari Bapak dulu ya Pak ya?

J: waktu itu Pak Ujang jadi kepala desa dan saya itu selaku Kepala cabang Dinas Pertanian di Warungkondang.

T: dulu bapak di Holti itu apa aja yang bapak lakuin? Emm, nyari pasar gitu ya.

J: enggak-enggak. Gini Bu, kalo Holti di koperasi itu saya selaku... Tapi kalo di koperasi itu saya eksisnya di pangan itu. Karena kami mengangkat Pak Ujang itu sesudah habis jabatan Kepala Desa itu langsung mengelola bis holtikultura. Kebetulan itu kan posisi lahannya itu sangat strategis. Kan kebetulan teman saya itu selaku pengelola di bidang pangan. Itu yang biayanya di Warungkondang di bawah itu. Kalo pernah kunjung itu.

Kalau saya itu Warungkondangnya di bawah. Di kisaran Warungkondangnya saja itu. Di sekitaran jalan propinsi saja itu. Kebetulan di wilayah situ itu kan wilayah pertanian untuk tadi. Untuk pengembangan holtikultura. Dari kelas PUB sampai ke tingkatan Pandanwangi 3.

T: untuk yang ini pak, kan Bapak sebagai pengelola unit pangan itu posisinya sama dengan manajer ya?

J: iya, saya juga sebetulnya diangkat selaku manajer juga sebagai pengelola unit pangan juga.

T: itu ada kontraknya gak Pak itu, yang posisi manajer di koperasi?

J: kalo saya itu dibutuhkan itu juga siap-siap saja, tapi kalo gak dibutuhkan ya gak apa-apa.

T: Terus itu kegiatan Bapak apa, di unit usaha otonom di pangan?

J: kebetulan saya ini kan selaku ketua kelompok tani, merangkap ketua Gapoktan Desa, lagipula saya itu kemaren diangkat selaku ketua Gapoktan kecamatan. Nah, sekarang ini lagi dikelola di program P2PM dari pemerintah itu. Dari mulai benih sampai ke pupuk sampai ke pestisida. Kebetulan untuk sekarang ini untuk wilayah Warungkondang masalah bahan-bahan tersebut disediakan oleh saya. Kebetulan saya selaku petani penangkar juga. Bukan hanya petani selaku untuk konsumsi, tapi juga padi untuk calon benih juga.

T: Itu Gapoktannya apa pak, namanya yang di kecamatan?

J: Kalau saya ini kelompok taninya itu namanya Tani Mandiri. Dan kedua Gapoktannya juga Sari Tani. Kebetulan pengelolanya saya juga. Kalau Gapoktan kecamatan itu waktu kemarin kan ada itu reshuffle, ya intinya karena ada satu hal ketidakberesan itu. Gapoktan kecamatan itu dibubarkan diganti dengan nama Koperasi.

T: koperasinya itu apa Pak, yang Gapoktan kecamatan itu?

J: Koperasinya yang Gapoktan kecamatan itu diganti dengan Citra Sawardi. Sebetulnya ini sangat berbenturan dengan MTP.

T: kenapa Pak?

J: Karena kan gini. Daripada kita bikin koperasi lagi untuk para petani di kecamatan. Kan disitu sudah ada koperasinya. Mitra Tani Parahyangan. Kan kebetulan disitu juga. Satu di bidang horti. Pak Ujang kan manajernya misalnya. Akhirnya kan misalnya gini. Terus koperasi itu kan gini misalnya ada unit pangan. Kan daripada kita bikin koperasi lagi, mendingan kita bergabung aja. Jadi, gini intinya koperasi yang di Warung kondang yang terbesar itu adalah koperasi MTP berikut untuk mencakup anggotanya. Anggotanya itu adalah petani-petani yang ada di seluruh Warungkondang. Pengennya saya gitu. Tapi, ya namanya orang kan punya keinginan ini, punya ini itu, ya silakan aja. Ceritanya kan dibubarin.

Kan yang namanya program pemerintah itu melalui Gapoktan kecamatan. Maka waktu kemarin saya balik nanya ke Pemda. Kan yang namanya bantuan pemerintah harus ada wadah. Wadah kecamatan itu siapa? Kan gitu. Bukan koperasi kan? Melalui Gapoktan Kecamatan. Intinya itu kemarin ada kunjungan kembali rapat-rapat kecamatan itu diangkat saya. Sebetulnya saya itu nolak Bu. Nggak sanggup sebetulnya. Bukan figur saya lah. Saya itu petani aja. Gitu. Enaknya figur petani saja.

T: ini Bapak masih aktif ya Pak, di unit usaha pangan yang di Koperasi Mitra Tani?

J: Masih aktif di Koperasi Mitra Tani.

T: itu anggotanya berapa Pak, yang jadi bawahan bapak di KMTP sendiri?

J: kalau anggota saya kan gini Bu. Dari jumlah anggota yang riil itu. Saya ya gak neko-neko. Kalo anggota saya itu dulunya itu mencapai 48 orang. Nah, 48 orang

petani itu, saya dibiayai. Kan waktu itu ada Dana keluar 2010. Anggotanya itu didanai dari dana tersebut. Jadi mulai saprodi, pupuk, obat-obatan ditanggung oleh kelompok atau Gapoktan. Kebetulan kan Gapoktannya itu kan ada istilahnya bapak angkat lah. Koperasi Mitra Tani Parahyangan itu adalah bapak angkat daripada Gapoktan saya gitu. Sekaligus kebetulan anggota koperasi saya itu dimasukkan Koperasi Mitra Tani Parahyangan. Setelah anggotanya itu gerak, awalnya kalau nggak salah itu 64 orang. Kan yang di Pangan itu mencapai nambah berarti kalau di kelompok saya sekarang sudah nambah 5. Terus yang di kelompok lain itu nambah 3, ya kurang lebih lah 70-an lah Bu. Yang di pangan itu yang dibina oleh saya.

Jadi, di kala ada kekurangan dana Gapoktan itu kadang-kadang saya sering konsultasi dengan pak Ujang lagi. Pak Ujang tolong. Ini kan saya diposisikan di Mitra. Kebetulan anggota koperasi petani saya ini kan seakan-akan anggota koperasi juga. Nah kebetulan anggota koperasi kami ini butuh dana juga. Bagaimana ini caranya mengatasinya? Kadang-kadang didanai oleh koperasi. Di situ ada kan pinjaman kredit untuk petani. Ya, kadang-kadang saya ngambil dari koperasi. Seakan-akan koperasi yang ambilnya dari saya sendiri. Kan itung-itungannya gini. Di kala para anggota itu panen kan, anggaplah nilainya itu berapa?

Misalkan anggota petani itu hasil panennya Rp5 juta. Seandainya itu kan, dipotong biaya cangkul itu berapa, terus biaya pengepul itu berapa? Kan waktu kemarin juga kan kalau gak salah itu kemarin waktu bulan Januari, Februari, dan Maret itu panen raya. Nah, kalau panen raya itu bisa kan kalau panen raya itu berarti harganya turun kan? Intinya bisnis kan gitu, jikalau barang melimpah pasti harganya akan turun. Kebetulan, saya juga sebagai pengelola itu di bidang resi gudang juga, ini biasa merekrut petani daripada harga gabah kita dijual sekarang mendingan kita tampung aja. Simpan di resi gudang. Terus kata petani, kalau padi saya disimpan di gudang berarti kan untuk biaya pengolahan, biaya benih-benih, dan kehidupan rumah tangga saya dari mana? Kan petani tanya itu.

Jangan takut kata saya kan gitu. Kita padinya ditampung semua, disimpan di resi gudang. Kalau sudah disimpan di resi gudang kita agunkan ke Bank Jabar. Alhamdulillah bukan satu jam, satu hari saja sudah cair. Di dana personal. Jadi barang kita seakan-akan disimpan di resi gudang kemudian kita agunkan ke Bank Jabar. Dengan nominal harga kalau nggak salah 70% dari nilai barang kita itu dikasih oleh pihak bank. Daripada kita jual harga murah-murah kan mendingan kita disimpan. Kalau gak salah dari kelompok saya kemarin itu menyimpan 70 ton gabah kering giling. Pas harga itu membaik, waktu itu kan harga gabah kering punggut itu mencapai Rp300. Sekarang sudah mencapai Rp360-Rp370. Sekarang petani kan udah keuntungan sekitar Rp50ribu bersih.

T: Kalau yang di koperasi itu kan ada rencana anggaran. Untuk yang di unit otonom pangan itu sendiri bikin gak itu untuk dilaporkan ke pengurus koperasi setiap tahunnya?

J: Jadi ini kan ada RAT. Jadi, kan anggaran-anggaran misalkan seandainya gini. Untuk kelompok tani Sari Tani Mandiri membutuhkan anggaran untuk biaya output misalnya. Jadi itung-itungannya gini. Jadi dapat per tahun itu. Jadi, pas mulai sesudah panen bayar ke koperasi. Jika butuh, pinjam lagi ke koperasi. Tetapi kalau ada dana kekurangan. Seolah-olah mengelola dana siap itu kan. Yang namanya dana keluar itu kan. Jadi yang namanya petani itu menganggapnya bantuan. Memang sudah kembali tapi bantuan bergulir. Jadi, yang namanya petani itu inginnya yang enak-enak, beda

dengan petani yang dulu. Jadi, kalau kita tidak bisa melobi atau dekat dengan petani itu sikapnya gitu.

Kalau tentang resi gudang kan gitu. Jadi, di kala kita panen raya, kan harga anjlok. Daripada murah meriah kan istilahnya panen itu lama. Sekitar 4 bulan itung-itungan. Apalagi kalau misalkan harga anjlok dalam jangka waktu yang lama, kita itu seharusnya sebagian berapa. Jadi, jangan sampailah petani-petani saya itu dimanfaatkan oleh orang-orang tertentu, cukong-cukonglah isinya yang Bandar-bandar mafia padi.

T: itu berarti jaringan pasarnya gimana untuk pangan itu?

J: yang jaringan pasar yang satu itu perbenihan. Perbenihan saya itu sudah kerjasama dengan Sang Hyang Sri Lampung. Dan yang kedua kerjasama dengan Sang Hyang Sri di sekitar Cianjur juga. Yang untuk calon konsumsi, saya ini sudah menyuplai beras ke IPB dengan catatan seminggu itu 2 ton. Termasuk juga dengan dosen IPB.

T: kalo mengenai kepengurusan di Koperasi Mitra Tani Parahyangan sendiri itu gimana? Penetapan kepemimpinannya gimana, terus siapa yang lebih dominan mengambil kebijakan itu?

J: ya, intinya masalah yang mengambil kebijakan itu Pak Yayat. Kemarin juga kan ada pelatihan-pelatihan tentang pangan. Saya itu kan mewakilkan kepada bendahara kelompok koperasi.

T: jadi kalo kelompok Bapak itu perannya di koperasi sendiri itu gimana?

J: kalau kelompok saya itu intinya saya yang selaku di depan. Jadi, kadang-kadang ada-ada ini, petani-petani ini sekarang bukan lagi anggota petani jadi anggota koperasi. Kan yang namanya anggota itu kan tidak perlu satu koperasi juga boleh itu. Misalkan gini, saya selaku pengelola koperasi di Parahyangan dan kedua, saya anggota di koperasi Citra Sawardi.

T: tapi, koperasi Citra Sawardi itu masih ada ya, Pak?

J: Bukan masih ada. Jadi yang dikatakan tadi itu. Dulunya koperasi Citra Sawardi kan atas nama Gapoktan. Terus atas nama Gapoktan itu dihilangkan, kemudian dirubah namanya menjadi Koperasi yang sekarang itu. Yang intinya Koperasi GTP Pertanian Warungkondang.

T: itu tadi Bapak bilang kalau anggota yang di kelompok Bapak juga jadi anggota Mitra Tani Parahyangan itu berarti ada tumpang tindih perannya?

J: Alhamdulillah. kalau yang anggota saya itu yang anggota kelompok tani. Jadi, intinya gini. Di kala para anggota saya ini membutuhkan katakanlah sarana saprodi. Sementara dana PUAP ini sudah dibagi habis ke anggota lain. Kebetulan belum ada pengembalian dari anggota. Mudah-mudahan saya ini membutuhkan kredit ke pihak koperasi itu dikasih. Melalui cara menawar. Dikatakan saya bisa memenuhi/tercukupi kebutuhan hidup tersebut. Untuk biaya saprodi tersebut. Jadi, kan petani udah dicantumin selalu bahwa dianggap anggota koperasi.

T: padahal sebenarnya bukan anggota KMTP ya? Tapi lebih ke anggota koperasi Citra Sawardi itu ya?

J: enggak, yang namanya Citra Sawardi kan baru.

T: tahun berapa Pak?

J: Waktu kemarin tahun 2011 awal kalau nggak salah. Belum eksis lah. Ya bukan menjelek-jelekkan itu lah. Tapi, ya belum eksis di lapangan.

T: Jadi ini anggota yang di unit pangan juga membayar simpanan wajib, simpanan pokok ke KMTP atau ke Citra Sawardi?

J: Ke KMTP. Simpanan pokoknya waktu itu cuma Rp25ribu. Simpanan wajibnya waktu itu Rp2.500 per bulan. Kalau yang di pangan *mah* gitu. Kan saya yang ngatur juga. Jadi KMTP cuma laporan saja ke ketuanya. Dari anggota saya sudah menyeter itu.

T: Kalau bagi-bagi SHU itu gimana gitu Pak?

J: Kalau bagi SHU di akhir tahun. RAT. Jadi RAT ada 2x. Yang satu RAT Gapoktan dan kedua RAT koperasi. RAT Gapoktan setahun sekali setelah mungkin menjelang hari raya. RAT Gapoktan kan misalkan disalurkan melalui pupuk berapa itu. Laba dari hasil pupuk tersebut berapa. Kalau rugi *mah* gak bakalan itu. Malahan kalau rugi kan nggak bakalan. Karena kan gini misalkan. Sekarang misalkan harga pupuk Rp90ribu/50 kg urea. Nah Rp90ribu langsung disalurkan ke anggota petani ditambahkan dengan catatan 1,8% per bulan. Hasilnya itu 1,8% per bulan dari nilai tadi dikali 4 bulan. Nanti jumlah total sekian. Masuk ke jumlah penambahan modal 50%. Yang 50% untuk kebutuhan anggota yang belum tersentuh oleh dana tersebut. Gitu. Kalau punya saya prinsipnya seperti itu.

T: Jadi anggota bapak tadi sekitar 60, berjumlah berapa tadi ya?

J: Berjumlah sekitar 64. Sekarang kurang lebih sudah mencapai 80-an. Soalnya dari kelompok saya itu asalnya sudah 8 orang. Dari kelompok saya itu sudah mencapai 15 orang. Jadi, jumlah keseluruhan itu sudah mencapai nambah kurang lebih 13 orang. Saya ingat-ingat secara keseluruhan itu. Kan kebetulan di Gapoktan saya ini satu unit holtikutura ada, unit pertanian, dan unit peternakan juga ada. Itu tergabung dalam bentuk Gapoktan. Itu juga masuk dalam koperasi juga.

T: Koperasi apa Pak? Masuk koperasi mana yang tadi?

J: Yang unitnya tadi itu kebetulan masuk ke koperasi Mitra Tani Parahyangan. Yang di holti dan yang di pangan. Kebetulan yang di sebelum ke sini juga belum masuk. Anggota kelompok saya juga. Jadi, yang di peternakan itu satu yang di pangan dan dua yang di holti.

T: Jadi sebelumnya itu KMTP itu belum ada unit pangannya ya Pak? Jadi Cuma holtikultura saja.

J: iya, kan kebetulan waktu itu melihat lokasi yang di Warungkondang saat itu bisa gabung. Kan cocoknya untuk holti. Pada waktu itu saya selaku ketuanya gini. Pertanian Warungkondang. Yang namanya itu tidak cuma di holtikultura saja. Kan juga Dinas Pertanian Kabupaten Cianjur. Kalau tidak ada pangan masak kita mau makan sayur? Itu saja kan dibarengi dengan pangan, nasi. Yang namanya holti itu cuma makanan sampingan itu. Penambah lah itu. Yang intinya adalah pangan kan

gitu. Kan disitu juga mulai kan. Ini satu hal yang pasti ya pangan juga holtikultura. Secara riil waktu di koperasi itu belum mesra itu 100% dana yang dikucurkan oleh koperasi. Saya itu gitu. Kan gini contohnya dana untuk holtikultura sekian. Dana untuk pangan sekian. Khususnya kan lebih jelas itu. Saya saja sekarang sudah ngobrol-ngobrol dengan Pak Ujang dan Pak Yayat Suriat. Mau kapan meluncurkan dana koperasi untuk pembiayaan untuk unit pangan dan pembenihan. Soalnya kan gini, prospek kan jelas itu yang namanya di unit pangan. Kalau bisa nanti bolehlah dijelaskan oleh saya. Itu kemarin juga ada dari Ikopin. Orangnyanya juga orang Jakarta. Alhamdulillah kan gitu, banyak juga yang dibantu. Pengennya itu di lapangan kan lebih enak. Oh, begini kehidupan petani, begini kehidupan orang-orang kecil. Kemarin juga Pak Dahlan yang menteri BUMN juga ketemu lagi dengan saya.

T: Kalau untuk petani itu sendiri kan sebetulnya punya lembaga ekonomi. Terus sebenarnya kesadaran petani itu sendiri gimana tentang koperasi itu?

J: terkait dengan kelompok tani, terkait dengan Gapoktan kan di situ ada Lembaga Keuangan Mikro (LKM). Nah, di situ kan sudah dibentuk lembaga keuangan juga. Seperti koperasi juga. Sebetulnya sih, kalau saya ingin mendirikan koperasi juga saya tidak bisa. Misalnya apa? Satu saya dari anggota sudah siap terus modal dari uang sudah ada. Perkembangan usahanya sudah ada, tetapi untuk karyawan/karyawati itu mending bergabung dengan koperasi yang sudah gede. Sebetulnya kan gabungan saja dengan KMTP.

T: Anggota setuju-setuju saja ya Pak, waktu dulu bergabung itu?

J: Iya, setuju-setuju saja. Kan waktu dari awalnya juga yang namanya ketuaanya kelompok tani dan anggota petani adalah anggota Mitra Tani Parahyangan. Waktu Pak Yayat masih menjadi Kades di Warungkondang.

T: Untuk yang tadi Pak, yang Bapak katanya Pak Ujang meniru Bapak itu gimana? Sebelum Pak Ujang.

J: dari awalnya kan gini. Kan itu Pak Ujang selaku kepala desa pada tahun 2004/2005 kalau nggak salah. Berangkatnya koperasi itu 2002. Pada waktu itu saya di SMA udah jadi pom bensin dulunya. Jadi kalau berangkat bareng-bareng. Saya berangkat sekolah, dia berangkat kerja. Saya itu mulai di bidang sayur itu kalau nggak salah 1997. Mulai 1997 sudah merintis di holti, yang mengembangkan di Warungkondang itu kan saya. Pertama kali yang mengembangkan itu saya. Kerjasama dengan Pak Mulyono dari dosen IPB. Berkembang-berkembang. Terus merasakan banyak saingan, kita mundur saja. Kan kebetulan Pak Ujang jadi petani jagung. Dulu kan sering. Kadang-kadang dia nanam jagung diborong sama saya.

T: Sekarang gimana Pak itu?

J: Sekarang ya bisa sharing. Kadang-kadang kita punya barang dikasih saja sama Pak Ujang. Pak Ujang kita punya barang ini tolong diangkut.

T: Jadi harganya dikasih harga anggota koperasi ya Pak ya?

J: Iya, yang namanya Pak Ujang kan sekarang masuknya ke pasar swalayan. Kalau yang namanya pasar swalayan itu harga menyaingi kualitas. Tapi dengan nilai kualitas barang. Kalau nilai kualitas barang itu A ya A semua, kalau kualitas B ya B

semua. Memang maunya pasar. Sekarang harganya sudah sama dengan pasar tradisional. Kadang-kadang baik gitu. Kadang-kadang jatuh gitu.

T: Kalau anggota di unit pangan itu misalnya ada RAT atau rapat di koperasi itu ikut nggak Pak?

J: kadang-kadang perwakilannya saja.

T: Sekitar berapa orang perwakilannya itu?

J: Kalau perwakilan itu 5, 6, atau 7 itu. Jadi hasil RAT si A, si B, si C itu dapat berapa tinggal dibagi-bagi itu.

T: Berapa kali ikut RAT kalau di kelompok gitu?

J: Kalau di kelompok itu sudah 3x.

T: Berarti tiap tahun itu ada RAT ya?

J: Tiap tahun ada RAT. Kalau koperasi itu tiap bulan Maret. Kalau di Gapoktan itu tiap menjelang hari raya. Kenapa? Karena kalau ada dana sedikit kan ini ada buat sekilo daging. Satu botol ABC saja kan dikasihkan. Kalau di kelompok kan gitu.

T: Itu Pak, kok bisa sampai pasar swalayan itu gimana sih, kan persaingan banyak itu?

J: Kalau masuk ke pasar swalayan kan itu yang lebih menjajaki. Jadi saya belum pernah menjajaki ke pasar-pasar swalayan. Intinya kan gitu. Kalau kita masuk ke pasar swalayan sebetulnya kita harus punya banyak modal. Di kala permintaan pasar swalayan itu mengikat, sedangkan barang tidak ada. Itu kita kena denda. Contohnya kemarin, saya diminta masuk ke pasar swalayan Hero. Hero itu penginnya satu minggu itu kalau nggak salah 10 ton beras. Setelah sudah saya hitung-hitung memang waktu rekan saya itu sudah dia saja itu. Kalau lihat sih secara panen meningkat kalau 10 ton beras itu tidak sulit, tapi saya lihat dan piker di sisi lain di kala seumpama musim kering/kemarau kan kadang-kadang agak sulit juga. Tapi kan namanya pasar swalayan itu kan kontrak, jadi asal kita bisa memenuhi pesanan tersebut tidak kena denda.

T: Dendanya berapa persen itu?

J: Memang agak gede juga itu. 50% itu.

T: Lumayan gede juga itu ya Pak?

J: Iya, gede juga itu. Makanya kemarin ditawarkan sama Pak YK dan Pak Ujang juga. Mentoknya gini, memang secara jujur ke Hero ini kata Pak Ujang kan gini khusus untuk bidang pangan ada kontrak untuk swalayan. Kata Pak Ujang itu kamu jangan bilang masalah modal. Karena modal yang nyediain kan koperasi. Makanya kalau di beras ini kan yang namanya modal itu gede. Misalkan gini kalau memasukkan 1 ton satu minggu nanti kita harus punya modal 4x lipat. Misalkan kalau 10 ton beras makanya gabah harus 40 ton. Kalau 20 ton beras maka sudah nyampai 80 ton gabah stok. Misalkan kalau 80 ton kering giling dikali 45 itu sudah berapa? Ya sekian ratus juta. Misalkan gini di sisi pangan. Kalau mengolah beras contohnya 2 ton yang ke IPB berarti saya harus punya persediaan gabah 4 ton. 4 dikali 4 berarti 16 ton. Nah 16

ton itu sudah ada di tempat gilingan. Sesudah yang digiling 4 ton itu jadi kita harus beli yang 4 ton lagi. Jadi, intinya gini. Yang membeli yang dibeli gabah akan dibeli, dua gabah yang akan dijemur, tiga gabah yang siap digiling, empat gabah yang lagi digiling. Kalau itu di pangan menurut pengalaman saya. Jadi seandainya gabah itu 4 ton kan, 4 kali harga sekarang. 4 kali 37 ada berapa terus dikali 4. Makanya gede, apalagi kalau 10 ton. Koperasi kan kelabakan akhirnya. Nggak dijanjikan lah kalau itu ke pasar swalayan. Takut di kala permintaan ada, barang itu nggak ada. Berarti kita kena denda. Boro-boro rugi.

T: Itu kontraknya berapa lama waktunya?

J: Kalau kontrak itu kan di saat kita sistem kontrak tergantung bisnisnya dari awal. Bisnisnya menguntungkan nggak dari awal? Kalau bisnisnya oke. Tapi kadang kala yang namanya kontrak itu kendalanya di perjalanan. 1. Yang masalah pembayaran. Dalam kontrak itu yang menjadi komplain kemarin itu setelah pengiriman pertama itu dibayar separo. Yang separonya lagi dibayar di bulan pertama. Terus pengiriman kedua dibayar lagi separo. Yag separonya lagi dibayar di bulan kedua. Itu kan jarak waktunya lama.

T: Kalau butuh uang buat produksi lagi itu pinjam kemana?

J: Kadang-kadang kita uang pengurus digabung-gabung. Uang-uang pribadi pengurus digabung-gabung untuk ini. Contohnya gini kemarin kan saya ngutangin 100, saudara saya ngutangin 100, yang lain juga. Kalau kemarin harga gabah lagi anjlok kan disimpan di gudang dulu dengan resi gudang. Diagunkan ke bank dulu. Kalau diagunkan ke bank itu ada persyaratan-persyaratan jangka waktu itu. Uji mutu dari petani, resi gudang dari Bank Jabar baru di-acc kemudian diganti uang. Kalau sebetulnya ini kalau di beras kalau kita tidak lincah kan cepat busuk. Kalau sayuran ini nggak laku seminggu kan nggak jadi uang. Kalau beras masih bertahan sebulan sampai dua bulan.

T: Itu berlaku ke semua barang yang masuk ke Hero tadi ya?

J: Iya, itu. Pak Ujang juga cerita ke saya itu ini agak macet di Giant. Apalagi kalau sayuran kan kalau sudah tidak laku seminggu larinya kan dibuang. Kalau di pasar tradisional contohnya gini. Kenallah pedagang sayuran di pasar tradisional misalnya jagung manis. Kalau sudah tidak laku 3 hari larinya kemana? Ke sampah.

T: Tapi mereka membayarnya sesuai dengan kontrak ya? Apa ada pengurangan itu?

J: iya, sesuai dengan kontrak saja. Makanya mereka bisa mengenai denda. Tapi pemasok juga bisa mendenda di kala barang-barang sudah masuk mereka tidak menerima. Itu kita denda.

T: Tapi sistem pembayaran tadi ya, yang sesuka mereka?

J: Iya, kadang-kadang begitu. Seperti yang saya alami. Pertama kali kerjasama dengan IPB kan kirim 2 ton dibayar separo. Sebelum pengiriman yang kedua, separo pembayaran itu sudah lunas. Ternyata sesudah dua kali pengiriman, uang masih terganggu di 10%. Tetapi saya diam sajalah, sampai dimana kejujuran mereka. Sampai dimana kejujuran catering-catering itu.

T: Untuk Pak Ujang sendiri itu supplier-supplier itu berasal dari mana yang untuk memasok produk-produk KMTP entah itu pangan atau sayuran?

J: banyak itu. Pak Iwan bagian tomat, Pak Parman bagian terong. Kalau saya itu awalnya kenal semua itu.

T: Masuknya ke Pak Ujang semua ya?

J: masuknya ke Pak Ujang semua. Pak Ujang kan nyalurin barang, jadi intinya gini. Ini misalkan terong punya Pak Parman ini dimasukin ke Giant terus pembayarannya itu sesuai dengan pembayaran pasar swalayan yang tadi. Kebetulan kan Pak Ujang sudah jadi per harian itu. Ada pembayaran masing-masing dari pasar swalayan, jadi tidak tergantung dengan seminggu sekali itu tidak. Perputarannya sudah cepat. Misalkan si A ini memasukkan barang dalam seminggu, tapi belum seminggu tadi sudah ada pembayaran. Lain dengan pangan, kalau saya kan mentok kayaknya pasar swalayan cuma satu.

T: Untuk OVOP sendiri itu gimana, Bapak tahu program itu nggak? One Village One Product di koperasi Mitra Tani Parahyangan itu?

J: itu satu desa satu produk unggulan. Itu pandanwangi. Kan kalau Cianjur itu punya ciri khas keunggulan sendiri. Kalau di pangan itu ada di Pandanwangi itu unggulan-unggulan. Cianjur unggulan nasional kan kalau di mancanegara. Meskipun banyak yang meniru di wilayah-wilayah lain tapi tetep beras Pandanwangi itu milik Cianjur. Yang namanya Pandanwangi itu tidak se bagus yang asalnya yang ditanam di dataran Warungkondang. Intinya gini, saya punya lahan di luar wilayah Warungkondang. Misalnya di Cianjur wilayah selatan. Tapi tanam disana itu padinya kurang bagus, rasanya kurang bagus kan gitu. Kalau Pandanwangi di luar itu cuma bohongan. Seandainya di Jakarta kan, di sana banyak pasar-pasar yang menjual beras Pandanwangi hanya dijual Rp10ribu/Rp15ribu itu pandanwanginya cuma 50%. Dicampur begitu.

T: Harganya berapa Pak kalau Pandanwangi yang asli itu?

J: Kalau sekarang di pasaran itu mencapai Rp12.500 di pasaran petani.

T: Lumayan mahal ya?

J: Rp12.500 kan di petani. Makanya sekarang saya berpikir bagaimana caranya agar petani untuk bisa melestarikan Pandanwangi tersebut. Di antaranya itu, pernah melobi suatu instansi di Cianjur itu untuk memiliki ciri khas unggulan. Apalagi yang namanya beras pangan itu beras yang eksotik di Indonesia. Pernah saya mau ke luar itu. Yang namanya beras Saudi Arabia itu kan beras Cianjur tapi produksinya Thailand. Beras Pandanwangi itu Cianjur tapi produksinya Thailand. Masak orang Cianjur itu nggak mau. Kenapa pemerintah itu pada 2014 itu mencanangkan swasembada pangan itu? Jadinya sulit untuk menciptakan swasembada pangan itu. Kenapa? Satu, faktor di lapangan. Kalau orang-orang di atas itu nggak tahu di lapangan. Belum ada penindakan hama-hama. Sebetulnya petani-petani yang sulit sebenarnya. Satu, faktor masalah benih. Yang kedua faktor masalah pengairan. Yang ketiga masalah cuaca/iklim.

Beda lagi pada waktu jaman Pak Harto. Iklim masih bersahabat dengan kita. Kan waktu jaman tahun 1990-an ke bawah kita masih bisa memprediksi musim. Sekitar

bulan Mei-Juni kan musim kemarau. Sekarang nggak lagi. Kira-kira ini musim hujan ternyata musim kemarau. Kira-kira ini musim kemarau ternyata ini musim hujan. Itu yang jadi penentu. Mungkin alam sudah tidak bersahabat dengan kita.

T: Untuk cakupa daerahnya mana saja Pak? Koperasi KMTP itu? Cakupan kerjanya, anggotanya itu dimana saja?

J: Intinya di wilayah Warungkondang juga ada. Yang holti itu di luar wilayah itu juga ada, seperti wilayah Sukabumi itu ada. Yang masok sayuran itu dimasukin anggota koperasi juga itu. Kalau yang di holti itu katakana anggota itu ingin menanam brokoli, kan itu ada wilayah perkebunan. Disewain tanahnya berapa, terus dikasihin pupuknya berapa. Tapi itung-itungannya itu di kala petani itu panen. Dibayarnya itu juga tidak sekaligus. Misalkan panen pertama itu motong berapa. Untuk pembiayaan padi misalkan si A itu panen Rp1juta. Dia hutang ke koperasi Rp200ribu. Yang pada akhirnya itu pas sudah sayurannya sudah habis, hutang ke koperasi lunas, dia sudah punya keuntungan. Biasanya kan gini kalau di pangan juga pasaran pupuk sekarang itu rata-rata yang namanya urea itu Rp95ribu/50kg. Karena kalau di kelompok itu menjual Rp91ribu ditambah ongkos kirim.

T: itu belinya dari mana kalau pangan itu?

J: kalau pangan itu kan saya sudah ke distributor saja. Kebetulan saya pernah membuka kios itu satu ke Petrokimia itu dengan distributornya Tani Mas Unggul dan yang urea itu masuk ke RBM. Untuk pembeli pupuk itu kan tidak direalisasi. Karena apa? Karena untuk tanggung jawab distributor itu untuk yang ke kios-kios. Kenapa tidak, kelompok tani itu tidak dilayani? Kan kelompok itu membutuhkan RDKK (Rencana Definitif Kebutuhan Kelompok). Ini sendiri kenapa kelompok membeli pupuk ke distributor nggak dilayani? Kenaooa tidak? Saya ini ketua kelompok. Kios itu membutuhkan RDKK. RDKK itu ditandatangani oleh anggota-anggota atau ketua-ketua kelompok di desa masing-masing. Kenapa tidak, saya selaku ketua kelompok membeli ke distributor langsung mesti dilayani kan itu. Makanya sekarang saya selaku kelompok tani untuk bisa membeli langsung ke distributor. Jadi misalkan pupuk ke petani itu yang lebih murah. Dengan catatan bayar panen. Dengan nilai tambah misalkan Rp90ribu dari distributor ditambah biaya transport Rp1.000 jadi Rp91ribu. Nanti dimasukin ke anggota petani itu. Rp91ribu dikali 4 bulan dikali 1,8% itu. Jadinya intinya kalau 4 bulan itu misalnya si A bukan anggota saya itu membeli Rp95ribu dengan nilai kontan. Kalau anggota saya itu Rp95ribu itu bayar panen, dengan harga Rp90ribu. Saya punya untung untuk LKM, petani juga dikasih enak.

T: Ini anggota merasa menjadi anggota koperasi Mitra Tani Parahyangan atau Citra Sawardi?

J: jadi yang namanya koperasi Citra Sawardi kan belum dikenal jelas, kenapa? Paling yang dikenal oleh ketua-ketua kelompoknya saja. Tadinya itu Citra Sawardi bukan koperasi hanya Gapoktan.

T: Itu biar jadi koperasi gimana Pak, awalnya? Kok dari Gapoktan bisa jadi koperasi itu gimana? Kenapa?

J: itu ada kesimpangsiuran. Yang namanya orang kan ada yang setuju ada yang tidak setuju. Jadi Gapoktan itu dibubarkan dan akan dibentuk suatu kepemimpinan baru itu. Tapi itu kan bukan atas nama Gapoktan lagi, tapi harus dibentuk dengan atas dasar

koperasi itu tadi. Jadi itu intinya kalau ada bantuan itu akan lebih cepat lebih mudah jika melalui koperasi. Tapi saya tidak ikut campur lah. Bodoh amat.

T: masih ingat gak Pak, kapan itu meniatkan untuk merubah Gapoktan menjadi koperasi itu?

J: itu tahun kemarin Bu. Tahun 2011 awal.

T: Udah ada Badan Hukumnya belum itu Pak?

J: udah ada, kalau gak salah. Saya juga ingin diposisikan disitu tapi sama. Memang kapan jadi anggota koperasi itu? Kalau anggota Rp100ribu. Ah, kalau saya ogah jadi anggota kalau Rp100ribu. Kalau di koperasi MTP itu cuma Rp25ribu. Ya, kalau segede-gedenya itu untuk apa? Sebetulnya massa itu kurang mendukung.

T: Berarti kalau itu di catatannya salah ya? Kan di RAT nya Rp50ribu per anggota, kan sebenarnya itu cuma Rp25ribu?

J: Yang dimana itu? Yang di MTP ya?

T: he'em.

J: Kalau saya itu, katanya Rp50ribu itu ya? Keterangan dari siapa?

T: Dari ini laporan RAT dari Kementerian Koperasi yang saya dapat kemaren.

J: Oh, iya. Kalau tahun 2007 itu Rp25ribu.

T: itu bayar tiap tahun ya Pak kalau yang untuk simpanan?

J: Bayar tiap bulan itu. Simpanan pokok dan simpanan wajib. Simpanan wajibnya setiap bulan

T: Kalau simpanan pokoknya sekali ya, Pak?

J: kalau simpanan wajibnya sekali.

T: Kalau misalkan program-program itu ditaruh di koperasi itu lebih gimana? Bagus di koperasi atau Gapoktan saja?

J: Sebetulnya kan kalau unit usaha itu enakya di koperasi. Karena apa? Jadi dana itu melalui koperasi dulu. Nggak ada penyelewengan-penyelewengan lah. Kalau di dalam program-program lain misalkan ada bantuan-bantuan, pelatihan. Contohnya saya ini itu dapat dari propinsi itu kan. Tahun 2011 saya dapat program satu unit. Itu diterjunkan ke kelompok saya.