

# **Pemberdayaan Kelembagaan Petani Organik**

**Dr. Ir. Suswadi, M.Si**



# PEMBERDAYAAN KELEMBAGAAN PETANI ORGANIK

Dr. Ir. Suswadi, M.Si.



Penerbit:

*Ziyad*  
Books

# Pemberdayaan Kelembagaan Petani Organik

Penulis dan Penyusun  
**Dr. Ir. Suswadi, M.Si**

Penyunting  
**Erlina Zachi, Anisa Nur Septiana,  
Ainusshoffa Rahmatiah**

Foto dan Gambar  
**Prima Swastika**

Layout  
**Prima Swastika**

ISBN :  
**978-602-317-706-6**

Diterbitkan oleh

**Ziyad**  
Books

Jln. Banyuanyar Selatan No. 4  
RT. 2/XII Banyuanyar -Surakarta  
Telp.: 0271-727027  
Fax: 0271-734645

# KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT, yang telah memberikan kekuatan, ketekunan dan kesabaran sehingga buku dengan judul "Pemberdayaan Kelembagaan Petani Organik", yang sudah lama dipersiapkan ini akhirnya dapat diselesaikan. Penguatan posisi tawar petani salah satunya melalui pengembangan pertanian organik. Dalam pengembangan pertanian organik salah satu hal yang penting adalah kelembagaan petani harus kuat. Kelembagaan petani yang kuat merupakan suatu kebutuhan yang sangat mendesak dan mutlak diperlukan oleh petani organik, agar dapat bersaing dalam melaksanakan kegiatan usaha tani organik. Peran kelembagaan petani bagi petani organik antara lain: (a) mengorganisir pengadaan sarana produksi yang dibutuhkan oleh petani, (b) mengorganisir pelaksanaan budidaya tanaman organik, (b) meningkatkan posisi tawar petani melalui mengorganisir pemasaran.

Buku ini berisi konsep pemberdayaan petani, strategi penyuluh dalam pengembangan pertanian organik, serta strategi penguatan kelembagaan petani organik. Buku ini disusun dari berbagai sumber buku dan dari hasil penelitian penulis. Buku ini sebagai bacaan mahasiswa dan masyarakat untuk menambah wawasan tentang penguatan kelembagaan petani organik. Strategi penguatan kelembagaan petani organik berbeda dengan penguatan kelembagaan petani secara konvensional.

Penulis mengucapkan terimakasih kepada berbagai pihak yang telah membantu sehingga dapat diterbitkannya tulisan ini. penulis juga merasa bahwa buku ini jauh dari sempurna, oleh karena itu segala masukan baik berupa saran maupun kritik yang membangun sangat diharapkan. Akhirnya semoga tulisan ini dapat bermanfaat bagi siapa saja yang ingin belajar dan mendalami Kelembagaan Petani Organik.

Surakarta, Oktober 2021

Dr. Ir. Suswadi, M.Si.

# DAFTAR ISI

<b>KATA PENGANTAR .....</b>	<b>v</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>vi</b>
<b>BAB 1 PENDAHULUAN.....</b>	<b>9</b>
<b>BAB 2 PEMBERDAYAAN PETANI .....</b>	<b>13</b>
2.1. Pengertian Pemberdayaan Petani .....	13
2.2. Lingkup pemberdayaan :.....	18
2.3. Tujuan Pemberdayaan Petani .....	19
2.4. Tingkatan Pemberdayaan Petani .....	20
2.5. Prinsip-Prinsip Pemberdayaan Petani .....	20
2.6. Indikator Keberhasilan Pemberdayaan Petani .....	26
2.7. Model Pemberdayaan Petani .....	28
2.8. Strategi Pemberdayaan Petani .....	29
3.1. Pengertian Pendampingan Masyarakat.....	38
<b>BAB 3 PENDAMPINGAN MASYARAKAT .....</b>	<b>38</b>
3.2. Konsep Pendampingan Masyarakat .....	39
3.3. Prinsip Pendampingan.....	40
3.4. Pertimbangan Penggunaan Metode Pendampingan.....	41
3.5. Tujuan Pendampingan.....	42
3.7. Kompetensi Pendamping .....	45
2. Pengetahuan dan keterampilan .....	48
3.8. Tahap-Tahap Pendampingan .....	49
3.9. Catatan Untuk Pendamping .....	53
<b>BAB 4 PEMBERDAYAAN KELEMBAGAAN KELOMPOK PETANI .....</b>	<b>55</b>
4.1. Pemahaman dan Potensi Pemberdayaan Kelembagaan .....	55
4.2. Struktur Kelembagaan.....	56
4.3. Fungsi Kepemimpinan (leadership).....	57
4.4. Norma dan Adat-istiadat .....	58

4.5. Toleransi Sosial .....	59
4.6. Penguatan kapasitas kelembagaan kelompok tani.....	60
4.7. Pendekatan Berbasis Komunitas (Community based Approach) .....	70
4.8. Paradigma Perubahan .....	72
<b>BAB 5 PENGEMBANGAN KELOMPOK TANI.....</b>	<b>75</b>
5.1. P eng ertian Kelompok .....	75
5.2. Permasalahan dan kelemahan petani .....	78
5.3. Manfaat Kelompok Tani .....	79
5.4. Syarat Penumbuhan Kelompok .....	80
5.5. Unsur-Unsur Dalam Kelompok.....	86
5.6. Penyusunan Peraturan Kelompok .....	87
5.7. Struktur Organisasi.....	88
5.8. Pembiayaan .....	89
5.9. Tahap Perkembangan Kelompok .....	89
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>92</b>





## **PENDAHULUAN**

Pembangunan pada hakekatnya adalah upaya mencapai taraf hidup rakyat yang lebih berkualitas sesuai dengan nilai-nilai sosial yang berlaku. Sekarang ini, proses pembangunan telah sampai pada taraf yang mensyaratkan adanya partisipasi rakyat yang lebih besar agar tujuan pembangunan tercapai. Partisipasi rakyat dalam pembangunan bukan hanya berarti pengarahan tenaga rakyat secara sukarela, melainkan sesuatu yang lebih penting yaitu tergeraknya rakyat untuk memanfaatkan kesempatan-kesempatan memperbaiki kualitas-kualitas hidup sendiri. Sesuatu yang menjadi pertanyaan adalah “Apakah rakyat dengan sendirinya mau memanfaatkan kesempatan-kesempatan itu?”. Pengalaman empiris menunjukkan bahwa hal itu tidak akan terjadi dengan sendirinya. Rakyat perlu mengalami suatu proses belajar untuk mampu mengetahui kesempatan-kesempatan dalam memperbaiki kehidupannya. Setelah mengetahui kemampuan atau ketrampilan, mereka juga masih perlu ditingkatkan agar dapat memanfaatkan kesempatan-kesempatan itu. Setelah mengetahui dan memiliki kemampuan untuk memanfaatkan kesempatan, terkadang orang belum juga mau melakukannya. Oleh karena itu, diperlukan usaha khusus untuk membuat rakyat mau bertindak memanfaatkan kesempatan perbaikan kehidupannya. Kemampuan rakyat untuk berpartisipasi dalam pembangunan harus didahului oleh suatu proses belajar untuk memperoleh dan memahami informasi, kemudian memprosesnya menjadi pengetahuan tentang adanya kesempatan-kesempatan bagi dirinya, melatih dirinya agar mampu berbuat, dan termotivasi agar benar-benar bertindak. Pembangunan dapat mencapai hasil yang baik dalam waktu yang lebih singkat, memerlukan usaha-usaha khusus yang sistematis dan berstrategi dibidang pendidikan non formal yang berfungsi sebagai fasilitas untuk rakyat yang perlu mengalami proses belajar untuk mampu memperbaiki diri sendiri (Margono Slamet, 2003).

Pertanian adalah hal yang substansial dalam pembangunan, yaitu sebagai pemenuhan kebutuhan pangan, penyedia bahan mentah untuk industri, penyedia lapangan kerja, dan penyumbang devisa Negara. Suatu hal yang wajar

apabila bangsa Indonesia sebagai bangsa yang membangun selalu meletakkan pembangunan sektor pertanian sebagai prioritas utama dalam pembangunan selama lima PELITA terakhir. Titik kulminasi pembangunan pertanian dalam hal ini pertanian tanaman pangan terjadi pada tahun 1984, yaitu saat Indonesia yang sebelumnya mendapat predikat sebagai Negara pengimpor beras terbesar di dunia ini dapat mencapai swasembada beras dengan program “Bimas”-nya. Memang hasil yang spektakuler, akan tetapi banyak pertanyaan yang muncul: “Apakah metode pertanian yang diterapkan dalam pencapaian swasembada beras tersebut masih tepat sebagai jawaban dalam pemenuhan kebutuhan pangan?”. Sementara, akibat yang ditimbulkan sangat merugikan, antara lain: menurunnya produktivitas tanah akibat penggunaan pupuk an-organik (kimia) secara berlebihan yang memang berfungsi sebagai suplemen untuk bibit unggul agar mendapatkan hasil yang maksimal, rusaknya keseimbangan ekosistem akibat penggunaan peptisida yang tanpa disadari juga mengakibatkan matinya spesies lain selain hama penyakit tanaman. Dengan tidak disadari pula, bahwasanya untuk memenuhi kebutuhan pupuk dan pestisida an-organik (kimia) memerlukan biaya yang relatif mahal. Mahalnya pupuk dan pengurangan subsidi pupuk oleh Pemerintah, menjadikan petani lebih terpuruk dalam ketidakmampuan untuk memenuhi kebutuhan pupuk dalam berusaha tani. Tetapi untuk menggunakan kembali kebiasaan berusaha tani sesuai dengan kearifan lokal, yaitu penggunaan pupuk organik beserta pestisida organik (dalam pertanian organik) masih belum diminati. Hal ini disebabkan hasil pertanian an-organik dalam jangka pendek lebih menguntungkan dibanding hasil pertanian organik. Kesadaran mereka terhadap usaha tani organik memang belum memasyarakat, sehingga sangat berpengaruh terhadap sikap dan perilaku serta partisipasi mereka terhadap pengembangan usaha tani organik. Salah satu upaya untuk memasyarakatkan pengembangan usaha tani organik yang berkaitan dengan perubahan sikap dan perilaku serta partisipasi adalah melakukan pendampingan terhadap petani oleh penyuluh dan agen perubahan dan tokoh masyarakat untuk pengembangan usaha tani padi organik.

Berdasarkan Peraturan Menteri Pertanian No. 64/Permentan/ OT.140/2013, dan SNI 6729:2013, sistem pertanian organik adalah sistem manajemen produksi yang holistic untuk meningkatkan dan mengembangkan kesehatan agroekosistem, termasuk keragaman hayati, siklus biologi, dan aktivitas biologi tanah. Pertanian organik menekankan penerapan praktik-praktik manajemen yang lebih mengutamakan penggunaan input dari limbah kegiatan budidaya di lahan, dengan mempertimbangkan daya adaptasi terhadap keadaan/kondisi setempat. Jika memungkinkan hal tersebut dapat dicapai dengan penggunaan budaya, metode

biologi dan mekanik yang tidak menggunakan bahan sintesis untuk memenuhi kebutuhan khusus dalam sistem. Beberapa aspek penting dalam memproduksi tanaman organik adalah menghindari penggunaan protektan kimia, menggunakan pupuk organik sebagai pengganti pupuk kimia, dan sertifikasi sistem produksi organik. Sertifikasi ini penting sebagai jaminan bagi konsumen yang telah membayar harga yang lebih tinggi untuk produk organik (Groot *et al.* 2004). Di Indonesia, Lembaga Sertifikasi Organik (LSO) bertanggung jawab untuk mensertifikasi bahwa produk yang dijual atau dilabel sebagai “organik” adalah diproduksi, ditangani, dan diimpor menurut Standar Nasional Indonesia (SNI) Sistem Pangan Organik dan telah diakreditasi oleh Komite Akreditasi Nasional (KAN). Lembaga Sertifikasi Organik (LSO) bisa nasional maupun LSO asing yang berkedudukan di Indonesia. Untuk pendampingan pengembangan pertanian organik harus ada upaya untuk peningkatan kapasitas kelembagaan kelompok tani. Menurut Suradisastra (2008), upaya pemberdayaan kelembagaan petani guna meningkatkan perhatian dan motivasi berusahatani akan lebih memberikan hasil bila memanfaatkan makna dan potensi 3 (tiga) kata kunci utama dalam konteks kelembagaan, yaitu: norma, perilaku serta kondisi dan hubungansosial.



# PEMBERDAYAAN PETANI

## 2.1. Pengertian Pemberdayaan Petani

Secara etimologis pemberdayaan berasal dari kata dasar “daya” yang berarti kekuatan atau kemampuan. Bertolak dari pengertian tersebut maka pemberdayaan dapat dimaknai sebagai suatu proses menuju berdaya, atau proses untuk memperoleh daya/ kekuatan/ kemampuan, dan atau proses pemberian daya/ kekuatan/ kemampuan dari pihak yang memiliki daya kepada pihak yang kurang atau belum berdaya.

Pengertian “proses” menunjukkan pada serangkaian tindakan atau langkah-langkah yang dilakukan secara kronologis sistematis yang mencerminkan pertahapan upaya mengubah masyarakat yang kurang atau belum berdaya menuju keberdayaan. Proses akan merujuk pada suatu tindakan nyata yang dilakukan secara bertahap untuk mengubah kondisi masyarakat yang lemah, baik *knowledge*, *attitude*, maupun *practice* (KAP) menuju pada penguasaan pengetahuan, sikap-perilaku sadar dan kecakapan-keterampilan yang baik.

Makna “memperoleh” daya/ kekuatan/ kemampuan menunjuk pada sumber inisiatif dalam rangka mendapatkan atau meningkatkan daya, kekuatan atau kemampuan sehingga memiliki keberdayaan. Kata “memperoleh” mengindikasikan bahwa yang menjadi sumber inisiatif untuk berdaya berasal dari masyarakat itu sendiri. Dengan demikian masyarakat yang mencari, mengusahakan, melakukan, menciptakan situasi atau meminta pada pihak lain untuk memberikan daya/ kekuatan/ kemampuan. Iklim seperti ini hanya akan tercipta jika masyarakat tersebut menyadari ketidakmampuan/ ketidakberdayaan/ tidak adanya kekuatan, dan sekaligus disertai dengan kesadaran akan perlunya memperoleh daya/ kemampuan/kekuatan.

Makna kata “pemberian” menunjukkan bahwa sumber inisiatif bukan dari masyarakat. Insiatif untuk mengalihkan daya/ kemampuan/ kekuatan,

adalah pihak-pihak lain yang memiliki kekuatan dan kemampuan, misalnya pemerintah atau agen-agen lainnya. Senada dengan pengertian ini Prijono & Pranarka (1996) menyatakan bahwa: pemberdayaan mengandung dua arti. Pengertian yang pertama adalah *to give power or authority*, pengertian kedua *to give ability to or enable*. Pemaknaan pengertian pertama meliputi memberikan kekuasaan, mengalihkan kekuatan atau mendelegasikan otoritas kepada pihak yang kurang/ belum berdaya. Di sisi lain pemaknaan pengertian kedua adalah memberikan kemampuan atau keberdayaan serta memberikan peluang kepada pihak lain untuk melakukan sesuatu.

Pemberdayaan berasal dari bahasa Inggris "*empowerment*" yang biasa diartikan sebagai pemberkuasaan. Dalam arti pemberian atau peningkatan "kekuasaan" (*power*) kepada masyarakat yang lemah atau tidak beruntung (Hurairah, A, 2008). Rappaport mengartikan *empowerment* sebagai suatu cara dimana rakyat, organisasi dan komunitas diarahkan agar dapat berkuasa atas kehidupannya (Fahrudin, A. 2012). Pemberdayaan masyarakat merupakan serangkaian upaya untuk menolong masyarakat agar lebih berdaya dalam meningkatkan sumber daya manusia dan berusaha

mengoptimalkan sumber daya tersebut sehingga dapat meningkatkan kapasitas dan kemampuannya dalam memanfaatkan potensi yang dimilikinya sekaligus dapat meningkatkan kemampuan ekonominya melalui kegiatan-kegiatan swadaya.

Memberdayakan masyarakat adalah upaya untuk meningkatkan harkat dan martabat lapisan masyarakat kita yang dalam kondisi sekarang tidak mampu untuk melepaskan diri dari perangkat kemiskinan dan keterbelakangan. Dengan kata lain memberdayakan adalah memampukan dan memandirikan masyarakat (Ginandjar Kartasasmita, 1995).

Pemberdayaan adalah suatu proses yang berjalan terus-menerus untuk meningkatkan kemampuan dan kemandirian masyarakat dalam meningkatkan taraf hidupnya, upaya itu hanya bisa dilakukan dengan membangkitkan keberdayaan mereka, untuk memperbaiki kehidupan di atas kekuatan sendiri. Asumsi dasar yang dipergunakan adalah bahwa setiap manusia mempunyai potensi dan daya, untuk mengembangkan dirinya menjadi lebih baik. Dengan demikian, pada dasarnya manusia itu bersifat aktif dalam upaya peningkatan keberdayaan dirinya. Dalam rangka pemberdayaan ini upaya yang amat pokok adalah peningkatan taraf pendidikan dan derajat kesehatan serta akses ke dalam kemampuan sumber ekonomi seperti modal, keterampilan, teknologi, informasi dan lapangan kerja, pemberdayaan ini menyangkut pembangunan

sarana dan prasarana dasar, baik fisik maupun non fisik (Hasan, E.S., 2002). Pemberdayaan adalah suatu kegiatan yang berkesinambungan, dinamis, secara sinergis mendorong keterlibatan semua potensi masyarakat yang ada secara partisipatif. Dengan cara ini akan memungkinkan terbentuknya masyarakat madani yang majemuk, penuh kesinambungan kewajiban dan hak, saling menghormati tanpa ada yang asing dalam komunitasnya (Suhendra, K. 2006).

Menurut Moh. Ali Aziz dkk dalam buku Dakwah, Pemberdayaan adalah sebuah konsep yang fokusnya adalah kekuasaan. Pemberdayaan secara substansial merupakan proses memutus (*break down*) dari hubungan antara subjek dan objek. Proses ini mementingkan pengakuan subjek akan kemampuan atau daya yang dimiliki objek. Secara garis besar proses ini melihat pentingnya mengalirkan daya dari subjek ke objek. Hasil akhir dari pemberdayaan ini adalah beralihnya fungsi individu yang semula menjadi objek menjadi subjek (yang baru), sehingga relasi sosial yang nantinya hanya akan dicirikan dengan relasi sosial antar subjek dengan subjek lain. Selanjutnya, keberdayaan dalam konteks masyarakat adalah kemampuan individu yang bersenyawa dalam masyarakat dan membangun keberdayaan masyarakat bersangkutan. Masyarakat yang sebagian besar anggotanya sehat fisik dan mental, terdidik dan kuat inovatif, tentu memiliki keberdayaan tinggi. Keberdayaan masyarakat adalah unsur-unsur yang memungkinkan masyarakat untuk bertahan (*survive*) dan dalam pengertian dinamis mengembangkan diri dan mencapai kemajuan. Keberdayaan masyarakat ini menjadi sumber dari apa yang dalam wawasan politik pada tingkat nasional disebut ketahanan nasional (Wrihatnolo, R.R. 2007).

Sunyoto Usman dalam pengorganisasian dan Pengembangan Masyarakat mengatakan bahwa, pemberdayaan masyarakat adalah sebuah proses dalam bingkai usaha memperkuat apa yang lazim disebut *community self-reliance* atau kemandirian. Dalam proses ini, masyarakat didampingi untuk membuat analisis masalah yang dihadapi, dibantu untuk menemukan alternatif solusi masalah tersebut, serta diperlihatkan strategi memanfaatkan berbagai kemampuan yang dimiliki.

Menurut Chambers (1995), Pemberdayaan masyarakat adalah sebuah konsep pembangunan yang merangkum multi-aspek. Konsep ini mewakili paradigma baru pembangunan (*post develop mentalism paradigm*), yang bersifat *people centred, participatory, empowering, and sustainable*". Paradigma pemberdayaan masyarakat lebih luas dari hanya semata-mata memenuhi kebutuhan dasar (*basic needs*) atau menyediakan mekanisme untuk mencegah

proses pemiskinan lebih lanjut (*safety net*), yang pemikirannya belakangan ini banyak dikembangkan sebagai upaya mencari alternatif terhadap konsep-konsep pertumbuhan di masa yang lalu. Konsep ini berkembang dari upaya banyak ahli dan praktisi untuk mencari apa yang antara lain oleh Friedman (1992) disebut sebagai *alternative development*, yang menghendaki *inclusive democracy, appropriate economic growth, gender equality and intergenerational equity*" (Kartasmita, 1997). Intinya adalah *agency, self-determination*, dan *self-help* dengan basis sustainabilitas. Menurut Ife pemberdayaan memuat dua pengertian kunci, yakni kekuasaan dan kelompok lemah. *Kekuasaan* di sini diartikan bukan hanya menyangkut kekuasaan politik dalam arti sempit, melainkan kekuasaan atau penguasaan klien atas:

1. Pilihan-pilihan personal dan kesempatan hidup, kemampuan dalam membuat keputusan-keputusan mengenai gaya hidup, tempat tinggal dan pekerjaan.
2. Pendefinisian kebutuhan, kemampuan menentukan kebutuhan selaras dengan aspirasi dan keinginannya.
3. Ide atau gagasan, kemampuan mengekspresikan dan menyumbangkan gagasan dalam suatu forum atau diskusi secara bebas dan tanpa tekanan.
4. Lembaga-lembaga, kemampuan menjangkau, menggunakan dan mempengaruhi pranata-pranata masyarakat seperti lembaga kesejahteraan sosial, pendidikan dan kesehatan.
5. Sumber-sumber, kemampuan memobilisasi sumber-sumber formal, informal dan kemasyarakatan.
6. Aktivitas ekonomi, kemampuan memanfaatkan dan mengelola mekanisme produksi, distribusi dan pertukaran barang serta jasa.
7. Reproduksi, kemampuan dalam kaitannya dengan proses kelahiran, perawatan anak, pendidikan dan sosialisasi.

Menurut Priyono dan Pranarka (1996) proses pemberdayaan mengandung dua kecenderungan. *Pertama*, proses pemberdayaan dengan kecenderungan primer menekankan pada proses pemberian kekuasaan, kekuatan atau kemampuan kepada masyarakat agar individu yang bersangkutan menjadi lebih berdaya. Proses ini dapat dilengkapi dengan upaya membangun aset material guna mendukung pembangunan kemandirian mereka melalui organisasi. *Kedua*, proses pemberdayaan dengan kecenderungan sekunder menekankan pada proses menstimulasi, mendorong atau memotivasi agar individu mempunyai kemampuan atau keberdayaan untuk menentukan apa yang menjadi pilihan hidupnya melalui proses dialog.



Berkeenaan dengan pemberdayaan, ada tiga power yang bisa menguatkan kapasitas masyarakat. Adapun power tersebut adalah

1. *Power to* (kekuatan untuk) merupakan kemampuan seseorang untuk bertindak, rangkaian ide dari kemampuan.
2. *Power with* (kekuatan dengan) merupakan tindakan bersama, kemampuan untuk bertindak bersama. Dasarnya saling mendukung, solidaritas dan kerjasama. *Power with* dapat membantu membangun jembatan dengan menarik perbedaan jarak untuk mengubah atau mengurangi konflik sosial dan mempertimbangkan keadilan relasi.
3. *Power within* (kekuatan di dalam) merupakan harga diri dan martabat individu atau bersama. *Power within* ini merupakan kekuatan untuk membayangkan dan membuat harapan. Sehingga di dalamnya berupa niat, kemauan, kesabaran, semangat, dan kesadaran.

Memberdayakan masyarakat merupakan memampukan dan memandirikan masyarakat. Dalam kerangka pemikiran tersebut upaya memberdayakan masyarakat dapat ditempuh melalui 3 (tiga) jurusan :

1. *Enabling*, yaitu menciptakan suasana atau iklim yang memungkinkan potensi masyarakat berkembang. Titik tolaknya adalah pengenalan bahwa setiap manusia, setiap masyarakat memiliki potensi yang dapat dikembangkan. Pemberdayaan adalah upaya untuk membangun daya itu dengan cara mendorong (*encourage*), memotivasi dan membangkitkan kesadaran (*awareness*) akan potensi yang dimilikinya serta berupaya untuk mengembangkannya.
2. *Empowering*, yaitu meningkatkan kapasitas dengan memperkuat potensi atau daya yang dimiliki oleh masyarakat. Perkuatan ini meliputi langkah-langkah nyata seperti penyediaan berbagai masukan (*input*) serta pembukaan akses kepada berbagai peluang yang dapat membuat masyarakat menjadi makin berdayaan.
3. *Protecting*, yaitu melindungi kepentingan dengan mengembangkan sistem perlindungan bagi masyarakat yang menjadi subyek pengembangan. Dalam proses pemberdayaan harus dicegah yang lemah menjadi bertambah lemah, oleh karena kekurangberdayaan dalam menghadapi yang kuat. Melindungi dalam hal ini dilihat sebagai upaya untuk mencegah terjadinya persaingan yang tidak seimbang serta eksploitasi yang kuat atas yang lemah.

Edi Suharto (1998:220) menjelaskan pemberdayaan dapat dilakukan melalui tiga pendekatan yaitu:

1. Pendekatan mikro. Pemberdayaan dilakukan terhadap individu melalui bimbingan, konseling, *crisis intervention*. Tujuan utamanya adalah membimbing atau melatih individu dalam menjalankan tugas-tugas kesehariannya. Model ini sering disebut sebagai pendekatan yang berpusat pada tugas (*task centered approach*).
2. Pendekatan *mezzo*. Pemberdayaan dilakukan terhadap kelompok masyarakat, pemberdayaan dilakukan dengan menggunakan pendekatan kelompok sebagai media intervensi. Pendidikan, pelatihan, dinamika kelompok biasanya digunakan sebagai strategi dalam meningkatkan kesadaran, pengetahuan, keterampilan serta sikap-sikap kelompok agar memiliki kemampuan memecahkan permasalahan yang dihadapi.
3. Pendekatan makro. Pendekatan ini sering disebut dengan strategi sistem pasar (*large-system strategy*), karena sasaran perubahan diarahkan pada sistem lingkungan yang luas. Perumusan kebijakan, perencanaan sosial, kampanye, aksi sosial, pengorganisasian dan pengembangann masyarakat adalah beberapa strategi dalam pendekatan ini.

## 2.2. Lingkup pemberdayaan :

Mardikanto (2010: 75-86), lingkup pokok dalam setiap pemberdayaan masyarakat adalah sebagai berikut:

### a. Bina manusia

Yang termasuk ke dalam upaya bina manusia adalah semua kegiatan yang termasuk dalam upaya penguatan atau pengembangan kapasitas yaitu:

- 1) Pengembangan kapasitas individu, yang meliputi kapasitas kepribadian, kapasitas di dunia kerja, dan pengembangan keprofesionalan
- 2) Pengembangan kapasitas entitas/kelembagaan, yang meliputi:
  - a. Kejelasan visi, misi, dan budaya organisasi
  - b. Kejelasan struktur organisasi, kompetensi dan strategi organisasi
  - c. Pengembangan jumlah dan mutu sumber daya
  - d. Interaksi antar individu di dalam organisasi
  - e. Interaksi dengan entitas organisasi dengan pemangku kepentingan (stakeholders) yang lain
- 3) Pengembangan kapasitas sistem (jejaring) yang meliputi:
  - a. Pengembangan interaksi antar entitas (organisasi) dalam sistem yang sama serta
  - b. Pengembangan interaksi dengan entitas/organisasi di luar sistem.

b. Bina usaha

Bina usaha menjadi suatu upaya penting dalam setiap pemberdayaan karena bina manusia tanpa memberikan dampak atau manfaat bagi perbaikan kesejahteraan (ekonomi atau non ekonomi) akan menambah kekecewaan. Sebaliknya, hanya bina manusia yang mampu (dalam waktu dekat) memberikan dampak atau manfaat bagi perbaikan kesejahteraan yang akan memperoleh dukungan dalam bentuk partisipasi masyarakat.

c. Bina lingkungan

Terpenuhinya segala kewajiban yang ditetapkan dalam persyaratan investasi dan operasi yang terkait dengan perlindungan, pelestarian dan pemulihan (rehabilitasi/reklamasi) sumber daya alam dan lingkungan hidup.

d. Bina kelembagaan

Kelembagaan sering diartikan sebagai pranata sosial atau organisasi sosial, apabila memenuhi 4 komponen yaitu:

1. Komponen *person*, dimana orang-orang yang terlibat di dalam suatu kelembagaan dapat tifikasi dengan jelas
2. Komponen kepentingan, dimana orang-orang tersebut pasti sedang diikat oleh kepentingan atau tujuan, sehingga diantara mereka terpaksa harus saling berinteraksi
3. Komponen aturan, dimana setiap kelembagaan mengembangkan seperangkat kesepakatan yang dipegang secara bersama, sehingga seseorang dapat menduga apa perilaku orang lain dalam lembaga tersebut
4. Komponen struktur, dimana setiap orang memiliki posisi dan peran yang harus dijalankannya secara benar, orang tidak bisa merubah-ubah posisinya dengan kemauan sendiri.

### 2.3. Tujuan Pemberdayaan Petani

Tujuan pemberdayaan adalah memperkuat kekuasaan masyarakat khususnya kelompok lemah yang tidak berdaya, baik karena kondisi internal (misalnya persepsi mereka sendiri) maupun karena kondisi eksternal (misalnya ditindas oleh struktur sosial yang tidak adil). Guna memahami tentang pemberdayaan perlu diketahui konsep mengenai kelompok lemah dengan ketidakberdayaan yang dialaminya. Beberapa kelompok yang dapat dikategorikan sebagai kelompok lemah atau tidak berdaya meliputi:

1. Kelompok lemah secara struktural, baik lemah secara kelas, gender maupun etnis.

2. Kelompok lemah khusus, seperti manula, anak-anak dan remaja, penyandang cacat, gay dan lesbian, masyarakat terasing.
3. Kelompok lemah secara personal, yakni mereka yang mengalami masalah pribadi dan atau keluarga.

#### 2.4. Tingkatan Pemberdayaan Petani

Adapun tingkatan keberdayaan masyarakat menurut Susiladiharti yang dikutip dalam bukunya Abu Hurairah adalah sebagai berikut:

1. Tingkat keberdayaan pertama adalah terpenuhinya kebutuhan dasar.
2. Tingkat keberdayaan kedua adalah, penguasaan dan akses terhadap berbagai sistem dan sumber yang diperlukan.
3. Tingkat keberdayaan ketiga adalah, dimilikinya kesadaran penuh akan berbagai potensi, kekuatan dan kelemahan diri serta lingkungan.
4. Tingkat keberdayaan keempat adalah, kemampuan berpartisipasi secara aktif dalam berbagai kegiatan yang bermanfaat bagi lingkungan yang lebih luas.
5. Tingkat keberdayaan kelima adalah, kemampuan untuk mengendalikan diri dan lingkungannya. Tingkatan kelima ini dapat dilihat dari keikutsertaan dan dinamika masyarakat dalam mengevaluasi dan mengendalikan berbagai program dan kebijakan institusi dan pemerintahan.

Untuk mewujudkan derajat keberdayaan masyarakat tersebut, perlu dilakukan langkah-langkah secara runtun dan simultan, antara lain:

1. Meningkatkan suplai kebutuhan-kebutuhan bagi kelompok masyarakat yang paling tidak berdaya (miskin).
2. Upaya penyadaran untuk memahami diri yang meliputi, potensi, kekuatan dan kelemahan serta memahami lingkungannya.
3. Pembentukan dan penguatan institusi, terutama institusi di tingkat lokal.
4. Upaya penguatan kebijakan.
5. Pembentukan dan pengembangan jaringan usaha atau kerja.

#### 2.5. Prinsip-Prinsip Pemberdayaan Petani

Menurut Sumodiningrat (2002), upaya memberdayakan masyarakat harus dilihat dari tiga sisi. *Pertama*, upaya itu harus mampu menciptakan suasana atau iklim yang memungkinkan potensi masyarakat berkembang (*enabling*). *Kedua*, ia harus memperkuat potensi atau daya yang dimiliki masyarakat (*empowering*). *Ketiga*, ia juga mengandung pula arti melindungi.

Menurut Ife (2002), program pemberdayaan masyarakat hanya mungkin dapat mewujudkan indikator-indikator keberdayaan bila ia dilaksanakan berdasarkan prinsip-prinsip pemberdayaan, seperti prinsip holisme, keberlanjutan, keanekaragaman, perkembangan organik, perkembangan yang seimbang, dan mengatasi struktur yang merugikan. Prinsip-prinsip inilah yang bila diterapkan secara konsekuen akan menjadikan program pemberdayaan tersebut sebagai pemberdayaan masyarakat yang mampu memberdayakan masyarakat. Menurut Najiyati, s dkk. (2005), Terdapat empat prinsip yang sering digunakan untuk suksesnya program pemberdayaan, yaitu prinsip kesetaraan, partisipasi, keswadayaan/kemandirian, dan keberlanjutan.

### 1. Kesetaraan

Prinsip utama yang harus dipegang dalam proses pemberdayaan masyarakat adalah adanya kesetaraan atau kesejajaran kedudukan antara masyarakat dengan lembaga yang melakukan program-program pemberdayaan masyarakat maupun antara laki-laki dan perempuan. Tidak ada dominasi kedudukan di antara pihak-pihak tersebut. Dinamika yang dibangun adalah hubungan kesetaraan dengan mengembangkan mekanisme berbagi pengetahuan, pengalaman, serta keahlian satu sama lain. Masing-masing saling mengakui kelebihan dan kekurangan, sehingga terjadi proses saling belajar. Tidak ada arahan atau petunjuk, tidak ada atasan atau bawahan, tidak ada guru atau murid, tidak ada pembina atau yang dibina, serta tidak ada penguasa atau yang dikuasai. Kesalahan yang sering terjadi dalam proses pemberdayaan adalah pendamping atau pelaksana kegiatan memosisikan dirinya sebagai guru yang serba tahu. Di sisi lain, masyarakat diposisikan sebagai murid yang harus diisi dengan berbagai ilmu pengetahuan dengan cara mendengarkan yang disampaikan dan melaksanakan apa yang diperintahkan. Ini sering terjadi karena pendamping ingin mentransfer pengetahuan yang dimilikinya secara cepat mengacu pada kemampuan dirinya tanpa memahami kemampuan dan kebutuhan masyarakat. Dalam banyak hal, masyarakat justru memiliki pengetahuan yang cukup banyak tentang daerahnya, karena merekalah yang selama ini hidup, mengenali, dan merasakan permasalahan yang terjadi di desanya. Ini biasa disebut sebagai “kearifan lokal” (*indigenous wisdom*). Kesalahan lain yang juga sering terjadi adalah anggapan bahwa pemberdayaan cukup dilakukan pada laki-laki saja karena merekalah kepala rumah tangga yang menentukan kebijakan, pengambilan keputusan, dan penanggung jawab keluarga. Sehingga ada anggapan, jika laki-laki sudah

bisa dan mau menularkannya kepada anggota keluarga yang lain termasuk perempuan, berarti telah melakukan pemberdayaan pada seluruh anggota keluarga. Sedangkan perempuan selaku ibu rumah tangga hanya dipandang sebagai figur yang selalu menurut pada kata kepala rumah tangga. Karenanya, ungkapan salah kaprah yang umum ditemukan adalah perempuan hanya berurusan dengan “3 Ur” dalam hidupnya, yaitu sumur, kasur, dan dapur. Perempuan tidak perlu pintar, yang penting bisa mengurus rumah, melayani suami, dan mendidik anak. Namun, realitanya tidaklah selalu demikian. Perempuan memiliki peran yang cukup penting sebagai tenaga kerja di pedesaan Indonesia. Berbagai hasil penelitian yang dilakukan di beberapa lokasi transmigrasi lahan kering maupun lahan rawa menemukan bahwa alokasi waktu yang dicurahkan oleh tenaga kerja perempuan sebanding dengan alokasi waktu yang dicurahkan oleh tenaga kerja laki-laki dalam aktivitas usaha tani di pedesaan, meskipun jenis pekerjaan yang didominasi oleh wanita berbeda dengan laki-laki. Dominasi pengambilan keputusan oleh wanita cukup seimbang dibandingkan pria, meskipun jenis keputusannya berbeda (Ghalib dan Ramli, 1999; Supriadi *et al*, 1999; Rina dan Djahhuri, 1999). Terdapat perbedaan alokasi waktu dan dominasi pengambilan keputusan oleh perempuan dan laki-laki untuk masing-masing daerah, tapi ada kecenderungan yang hampir sama. Dalam hal alokasi waktu, umumnya wanita dominan melakukan pekerjaan-pekerjaan berikut:

- a. Kegiatan rumah tangga, mulai dari memasak, merawat anak, melayani suami, serta membersihkan rumah dan perabotannya.
- b. Kegiatan budi daya tanaman yang tidak banyak memerlukan tenaga tapi memerlukan waktu yang panjang dan ketelitian, seperti menanam, memupuk, menyiang, panen dalam skala kecil (misalnya panen sayur), dan memproses hasil produksi. Selain sebagai tenaga kerja keluarga, perempuan juga menjadi buruh tani dalam kegiatan seperti itu.
- c. Merawat ternak unggas seperti ayam dan itik. Perawatan ternak kecil (kambing) dan ternak besar (sapi, kerbau) dilakukan oleh perempuan untuk menggantikan laki-laki yang sedang sakit atau tidak sempat melakukan tugas perawatan tersebut.
- d. Memberikan pakan pada ikan di kolam yang berdekatan dengan rumah. Memasarkan hasil produksi dalam skala kecil. Pemasaran hasil dalam skala besar biasanya dilakukan oleh laki-laki atau bersama-sama.

- e. Melakukan kegiatan sosial seperti arisan RT, PKK, dan kegiatan keagamaan.
- f. Menjaga warung bagi mereka yang memiliki warung. Tugas berbelanja untuk kegiatan warung dilakukan secara seimbang antara perempuan dan laki-laki.

Di bidang budi daya tanaman, laki-laki biasanya mengerjakan pembukaan lahan, pengolahan tanah, belanja sarana produksi, pengendalian hama/penyakit, serta panen berskala besar. Panen tanaman tahunan seperti karet, sawit, dan kelapa, dilakukan oleh laki-laki. Dalam kaitannya dengan kegiatan perikanan, pekerjaan yang biasanya dilakukan oleh laki-laki adalah membangun kolam dan mencari ikan. Pekerjaan di luar usaha tani yang banyak dilakukan oleh laki-laki antara lain menjadi buruh tani untuk pembukaan lahan, penataan lahan, dan pengolahan tanah, memanjat pohon untuk memetik hasil, menebang kayu, mengangkut kayu atau hasil panen dari lahan. Dalam hal pengambilan keputusan, terdapat kecenderungan sebagai berikut:

- a. Perempuan lebih dominan mengambil keputusan dalam hal penentuan proses dan penyimpanan produksi, pemasaran, produksi, kesehatan, konsumsi keluarga, serta alokasi pendapatan. Pemasaran produksi dan alokasi pendapatan pada komunitas komunitas tertentu yang lebih terisolir, cenderung ditentukan oleh laki-laki.
- b. Dalam hal penentuan jenis usaha, komoditas, skala usaha, dan permodalan, keputusan diambil secara musyawarah antara wanita dan laki-laki.
- c. Dalam hal penggunaan teknologi dan implementasi teknologi baru, laki-laki lebih berperan. Ini berkaitan dengan kurangnya kesempatan pelatihan dan pendidikan bagi perempuan, sehingga pengetahuannya cenderung lebih sedikit daripada laki-laki. Kesempatan pelatihan usaha tani, pengelolaan permodalan, dan keterampilan lainnya yang diselenggarakan oleh pemerintah pada umumnya lebih banyak diberikan kepada laki-laki.

Mempertimbangkan besarnya peran perempuan dalam aspek ekonomi dan sosial keluarga, maka fokus pemberdayaan masyarakat seyogyanya tidak semata-mata ditujukan pada laki-laki sebagai kepala rumah tangga.

Perempuan juga dapat menjadi pintu masuk bagi pemberdayaan masyarakat di lahan gambut. Hasil penelitian Najiyati (2002) terhadap

keberhasilan pengembangan LKM di pedesaan menunjukkan bahwa LKM yang dikelola oleh perempuan cenderung lebih berhasil dibandingkan dengan LKM yang dikelola oleh laki-laki. Hal ini dikarenakan perempuan cenderung lebih telaten, cermat, dan tidak sembrono dalam mengelola keuangan. Mereka senang melakukan kegiatan sosial yang diwarnai dengan kegiatan ekonomi, seperti kegiatan pengajian yang kemudian didalamnya juga melakukan arisan atau koperasi atau juga kegiatan usaha.

## 2. Partisipatif

Dalam praktek, pemerintah dan praktisi pemberdayaan masyarakat belum bersedia sepenuhnya memberikan kesempatan dan kebebasan kepada masyarakat untuk memilih dan merumuskan kebutuhannya (Ndraha,1990). Mereka terjebak pada keinginan untuk sesegera mungkin melihat hasil pemberdayaan secara fisik. Sementara itu, masyarakat dibebani target untuk mencapai kemajuan yang sangat cepat tanpa memperhitungkan kemampuannya. Tenaga pendamping yang melakukan kegiatan pemberdayaan melihatnya sebagai tugas kelembagaan yang penuh dengan nuansa target dan kontrol yang ketat. Berbagai bantuan datang bertubi-tubi dan dirasakan membebani, karena mereka harus mempertanggungjawabkannya, meskipun sebenarnya masyarakat tidak membutuhkan proyek tersebut. Mereka mau menerima proyek karena merasa diiming-imingi suatu bantuan tanpa harus bersusah payah memperolehnya. Akibatnya, tiada tantangan atau kesempatan bagi masyarakat untuk mengembangkan prakarsa dan keswadaanya. Dengan pendekatan semacam itu, perbaikan kondisi dan peningkatan taraf hidup masyarakat seolah-olah dilakukan secara efisien, namun sesungguhnya kemandirian masyarakat tidak dapat tumbuh secara sehat. Itulah sebabnya sering ditemukan proyek-proyek yang dibiayai pemerintah kurang terpelihara dan tidak dimanfaatkan secara optimal. Sebaliknya, proyek-proyek swadaya murni yang direncanakan, dibiayai, dan dilaksanakan oleh masyarakat jarang terbengkalai. Broody dan Rogers dalam Sutrisno dan Widodo, 1993, mengatakan bahwa kemandirian masyarakat akan tumbuh dalam lingkungan yang banyak menawarkan pilihan sekaligus tantangan dalam mencapai kesempurnaan kepribadian. Selanjutnya, masyarakat akan terbiasa berpikir kreatif untuk menentukan pilihan yang dianggapnya terbaik dan terbiasa memikul tanggung jawab atas konsekuensi yang timbul karena pilihannya. Program pemberdayaan yang dapat menstimulasi kemandirian masyarakat adalah program yang



sifatnya partisipatif, direncanakan, dilaksanakan, diawasi, dan dievaluasi oleh masyarakat. Namun, untuk sampai pada tingkat tersebut perlu waktu dan proses pendampingan yang melibatkan pendamping yang berkomitmen tinggi terhadap pemberdayaan masyarakat

### 3. Keswadayaan

Banyak program pengembangan masyarakat yang memanasifestasikan strategi membagi-bagikan bantuan cuma-cuma (*charity*) daripada penumbuhan kemampuan masyarakat untuk mandiri dalam upaya membangun dirinya sendiri. Dalam hal ini, kemandirian hanya merupakan kata-kata klise yang tidak diterjemahkan secara manusiawi. Prinsip keswadayaan adalah menghargai dan mengedepankan kemampuan masyarakat daripada bantuan pihak lain. Konsep ini tidak memandang orang miskin sebagai obyek yang tidak berkemampuan (*the have not*), melainkan sebagai subyek yang memiliki kemampuan serba sedikit (*the have little*) [Verhagen, 1996]. Mereka memiliki kemampuan untuk menabung, pengetahuan yang mendalam tentang kendala-kendala usahanya, mengetahui kondisi lingkungannya, memiliki tenaga kerja dan kemauan, serta memiliki norma-norma bermasyarakat yang sudah lama dipatuhinya. Semua itu harus digali dan dijadikan modal dasar bagi proses pemberdayaan. Bantuan dari orang lain yang bersifat materiil harus dipandang sebagai penunjang, sehingga pemberian bantuan tidak justru melemahkan tingkat keswadayaannya. Prinsip “*mulailah dari apa yang mereka punya*”, menjadi panduan untuk mengembangkan keberdayaan masyarakat. Sementara bantuan teknis harus secara terencana mengarah pada peningkatan kapasitas, sehingga pada akhirnya pengelolaannya dapat dialihkan kepada masyarakat sendiri yang telah mampu mengorganisir diri untuk menyelesaikan masalah yang dihadapinya.

### 4. Berkelanjutan

Banyak kegiatan pemberdayaan masyarakat berskala proyek yang tegas batas waktu serta pendanaannya. Apabila proyek usai, pelaksana tidak mau tahu apakah kegiatan dapat berkelanjutan atau tidak. Proyek-proyek semacam itu biasanya hanya akan meninggalkan “monumen fisik” yang justru kerap membuat masyarakat trauma dan apatis. Namun, kondisi ini umumnya tidak terjadi pada masyarakat yang sudah sadar. Masyarakat seperti ini biasanya sudah memiliki keberanian untuk menolak proyek-proyek yang akan turun di wilayahnya. Program pemberdayaan perlu dirancang untuk berkelanjutan, sekalipun pada awalnya peran pendamping

lebih dominan dibanding masyarakat sendiri. Tapi secara perlahan dan pasti, peran pendamping akan makin berkurang, bahkan akhirnya dihapus, karena masyarakat sudah mampu mengelola kegiatannya sendiri

## **2.6. Indikator Keberhasilan Pemberdayaan Petani**

Untuk mengetahui fokus dan tujuan pemberdayaan secara operasional, maka perlu diketahui berbagai indikator keberdayaan yang dapat menunjukkan seseorang itu berdaya atau tidak. Sehingga ketika sebuah program pemberdayaan diberikan, segenap upaya dapat dikonsentrasikan pada aspek-aspek apa saja dari sasaran perubahan (misalnya keluarga miskin) yang perlu dioptimalkan.

UNICEF mengajukan 5 dimensi sebagai tolak ukur keberhasilan pemberdayaan masyarakat, terdiri dari kesejahteraan, akses, kesadaran kritis, partisipasi dan kontrol. Lima dimensi tersebut adalah kategori analisis yang bersifat dinamis, satu sama lain berhubungan secara sinergis, saling menguatkan dan melengkapi. Berikut adalah uraian lebih rinci dari masing-masing dimensi:

### **1. Kesejahteraan**

Dimensi ini merupakan tingkat kesejahteraan masyarakat yang diukur dari tercukupinya kebutuhan dasar seperti sandang, papan, pangan, pendapatan, pendidikan dan kesehatan.

### **2. Akses**

Dimensi ini menyangkut kesetaraan dalam akses terhadap sumber daya dan manfaat yang dihasilkan oleh adanya sumber daya. Tidak adanya akses merupakan penghalang terjadinya peningkatan kesejahteraan. Kesenjangan pada dimensi ini disebabkan oleh tidak adanya kesetaraan akses terhadap sumber daya yang dimiliki oleh mereka yang berada di kelas lebih tinggi dibanding mereka dari kelas rendah, yang berkuasa dan dikuasai, pusat dan pinggiran. Sumber daya dapat berupa waktu, tenaga, lahan, kredit, informasi, keterampilan, dan sebagainya.

### **3. Kesadaran kritis**

Kesenjangan yang terjadi dalam kehidupan masyarakat bukanlah tatanan alamiah yang berlangsung demikian sejak kapanpun atau semata-mata memang kehendak Tuhan, melainkan bersifat struktural sebagai akibat dari adanya diskriminasi yang melembaga. Keberdayaan masyarakat pada tingkat ini berarti berupa kesadaran masyarakat bahwa kesenjangan tersebut adalah bentukan sosial yang dapat dan harus diubah.

Kajian-kajian konseptual tentang pemberdayaan menyajikan banyak indikator keberdayaan. Empat di antaranya menyangkut derajat keberdayaan (Soeharto, 2008 dalam Hairi Firmansyah, 2012), yakni:

- a. Tingkat kesadaran dan keinginan untuk berubah (*power to*).
- b. Tingkat kemampuan meningkatkan kapasitas untuk memperoleh akses (*power within*).
- c. Tingkat kemampuan menghadapi hambatan (*power over*).
- d. Tingkat kemampuan kerjasama dan solidaritas (*power with*).

Sedangkan lima yang lainnya berkaitan dengan basis keberdayaan (Friedman, 1992), yakni:

- a. Pengembangan berbasis masyarakat.
- b. Keberlanjutan
- c. Partisipasi masyarakat
- d. Pengembangan modal sosial masyarakat.
- e. Penghapusan ketimpangan gender.

#### 4. Partisipasi

Keberdayaan dalam tingkat ini adalah masyarakat terlibat dalam berbagai lembaga yang ada di dalamnya. Artinya, masyarakat ikut andil dalam proses pengambilan keputusan dan dengan demikian maka kepentingan mereka tidak terabaikan.

#### 5. Kontrol

Keberdayaan dalam konteks ini adalah semua lapisan masyarakat ikut memegang kendali terhadap sumber daya yang ada. Artinya, dengan sumber daya yang ada, semua lapisan masyarakat dapat memenuhi hak-haknya, bukan hanya segelintir orang yang berkuasa saja yang menikmati sumber daya, akan tetapi semua lapisan masyarakat secara keseluruhan. Masyarakat dapat mengendalikan serta mengelola sumber daya yang dimiliki.

Indikator keberhasilan yang dipakai untuk mengukur keberhasilan program pemberdayaan masyarakat mencakup hal-hal sebagai berikut:

1. Berkurangnya jumlah penduduk miskin.
2. Berkembangnya usaha peningkatan pendapatan yang dilakukan oleh penduduk miskin dengan memanfaatkan sumber daya yang tersedia.
3. Meningkatnya kepedulian masyarakat terhadap upaya peningkatan kesejahteraan keluarga miskin di lingkungannya.
4. Meningkatnya kemandirian kelompok yang ditandai dengan makin

berkembangnya usaha produktif anggota dan kelompok, makin kuatnya permodalan kelompok, makin rapinya sistem administrasi kelompok, serta makin luasnya interaksi kelompok dengan kelompok lain di dalam masyarakat.

5. Meningkatnya kapasitas masyarakat dan pemerataan pendapatan yang ditandai oleh peningkatan pendapatan keluarga miskin yang mampu memenuhi kebutuhan pokok dan kebutuhan sosial dasarnya.

## **2.7. Model Pemberdayaan Petani**

1. Model Pengembangan Lokal (*Locality Development Model*)

Model pengembangan lokal memasyarakatkan bahwa perubahan dalam masyarakat dapat dilakukan secara bila melibatkan partisipasi aktif yang luas disemua spektrum masyarakat tingkat lokal, baik dalam tahap penentuan tujuan maupun pelaksanaantindakanperubahan. Pembangunan masyarakat adalah proses yang dirangcang untuk menciptkan kondisi-kondisi social-ekonomi yang lebih maju dan sehat bagi seluruh masyarakat melalui partisipasi aktif mereka, serta berdasarkan kepercayaan yang penuh terhadap prakasa mereka sendiri.

2. Model Perencanaan Sosial (*Social Planning Model*)

Model ini menekankan proses pemecahan masalah secara teknis terhadap masalah sosial yang substantif, seperti kenakalan remaja, perumahan (pemukiman), kesehatan mental dan masalah sosial lainnya. Selain itu juga, model ini menganggap betapa pentingnya menggunakan cara perencanaan yang matang dan perubahan yag terkendali yakni untuk mencapai tujuan akhir secara rasional. Perencanaan dilakukan dengan sadar dan rasional, dalam pelaksanaannya juga dilakukan pengawasan-pengawasan yang ketat untuk melihat perubahan-perubahan yang terjadi.

3. Model Aksi Sosial (*Social Action Model*)

Model ini menekankan tentang betapa pentingnya penanganan kelompok penduduk yang tidak beruntung secara terorganisasi, terarah, dan sistematis. Juga, meningkatkan kebutuhan yang memadai bagi masyarakat yang lebih luas dalam rangka meningkatkan sumber atau perlakuan yang lebih sesuai dengan keadilan sosial dan demokrasi. Model ini bertujuan mengadakan perubahan yang mendasar didalam lembaga utama atau kebiasaan masyarakat. Model aksi sosial ini menekankan pada pemerataan kekuasaan dan sumber-sumbernya, atau dalam hal pembuatan keputusan masyarakat dan mengubah dasar kebijakan organisasi-organisasi formal.

## 2.8. Strategi Pemberdayaan Petani

Pemberdayaan masyarakat memerlukan strategi yang tepat, karena kesalahan pendekatan justru dapat berakibat fatal. Demikian juga kesalahan dalam menangkap permasalahan, mengakibatkan kesalahan dalam menentukan cara pemecahannya. Apabila ini terjadi, maka program pemberdayaan tidak berjalan efektif, mubazir, dan yang lebih buruk lagi adalah terciptanya masyarakat peminta-minta alias masyarakat yang hidupnya tergantung dari uluran tangan. Dalam praktek, ketika program pemberdayaan dijalankan, biasanya ada fenomena “seolah-olah” telah terjadi peningkatan taraf hidup. Lalu, sesudah dihentikan, program menjadi terbengkalai dan kemandirian masyarakat semakin terpuruk. Apabila ini terjadi, maka bukan perbaikan kondisi kehidupan yang terjadi, melainkan marjinalisasi dan pemiskinan yang semakin meluas. Menurut Ginanjar Kartasasmita (1995), implementasi pemberdayaan masyarakat dapat dilakukan melalui tiga upaya. Pertama dengan menciptakan suasana atau iklim yang memungkinkan potensi masyarakat untuk berkembang. Kedua, memperkuat potensi daya yang dimiliki oleh masyarakat dengan menerapkan langkah-langkah nyata, menyediakan lingkungan, prasarana, dan sarana baik fisik maupun sosial yang dapat diakses oleh masyarakat. Ketiga dengan melindungi dan membela kepentingan masyarakat lemah untuk mencegah persaingan yang tidak seimbang dan eksploitasi terhadap yang lemah. Secara operasional, pemberdayaan dapat dilakukan melalui perbaikan kondisi internal maupun eksternal. Secara internal, antara lain dilakukan dengan membangun kesadaran, membangkitkan kepercayaan diri, peningkatan kemampuan mengelola potensi yang ada, dan membangun budaya mandiri. Sementara, perbaikan faktor eksternal dilakukan melalui pembangunan kehidupan politik, sosial, dan ekonomi yang berkeadilan dan demokratis, perbaikan lingkungan, serta perbaikan akses terhadap layanan permodalan usaha, layanan sarana produksi, layanan pendidikan, dan layanan kesehatan. Memberdayakan masyarakat di lahan gambut memang bukan sesuatu hal yang mudah. Permasalahan yang umumnya dihadapi antara lain lokasi yang umumnya sulit dijangkau, keterbatasan akses masyarakat terhadap layanan pemerintah, layanan permodalan, layanan informasi, dan pengembangan pasar. Tenaga praktisi sering pesimis menghadapi marjinalnya sumber daya alam di kawasan lahan gambut. Kondisi tersebut sering menciptakan masyarakat apatis yang meyakini bahwa

kemiskinan merupakan suratan, sehingga mereka hanya perlu bertahan untuk hidup atau pasrah. Masyarakat semacam ini membutuhkan pendekatan yang dapat menumbuhkan dan membangkitkan semangat untuk hidup lebih baik dengan mengembangkan kapasitas dan kompetensi diri. Beragamnya kultur, kapasitas, dan tingkat kesadaran masyarakat memerlukan keragaman strategi pemberdayaan yang efektif.

### **1. Mulailah dari apa yang masyarakat miliki**

Memulai dari apa yang masyarakat miliki berarti menghargai apa yang mereka miliki. Hal ini bisa dibuktikan dengan menerima pandangan, pendapat, pengalaman, pengetahuan, atau memanfaatkan sumberdaya yang mereka miliki. Mereka mungkin tidak memiliki uang, tapi mereka memiliki pengetahuan, pengalaman, atau sumberdaya lain. Untuk itu, tumpunglah dukungan yang bisa mereka berikan. Jangan menganggap remeh sumbangan mereka yang lebih kecil dibandingkan kebutuhan yang harus dipenuhi untuk mencapai hasil yang diharapkan. Buatlah mereka bangga atas apa bisa mereka sumbangkan. Mengabaikan apa yang mereka miliki berarti menjadikan pendamping sebagai sentral pembangunan. Segala kegagalan menjadi tanggung jawab pendamping. Mengabaikan kepemilikan mereka berarti juga menempatkan mereka menjadi pemanfaat atau obyek dari kegiatan pemberdayaan.

### **2. Berlatih dalam kelompok**

Pemberdayaan masyarakat dapat dilaksanakan melalui pendekatan individu dan/atau melalui pendekatan kelompok. Pendekatan individu dilakukan karena masalahnya sangat individual atau tidak dialami banyak orang, atau untuk tujuan lebih fokus. Sementara pendekatan kelompok dilakukan berdasarkan persoalan yang dialami dan dirasakan banyak orang, atau karena pendekatan ini dipandang lebih efektif. Dalam pendekatan kelompok untuk pelaku usaha, anggota diperlakukan sebagai individu, namun memperoleh fasilitas pendampingan dan permodalan melalui kelompok. Dalam kelompok pula mereka akan berproses dan dengan sendirinya terjadi proses pembelajaran untuk pengembangan usahanya. Menurut Bambang Ismawan dan Kartjono (1985), Kelompok Swadaya Masyarakat (KSM) merupakan wadah proses pembelajaran di antara anggotanya. Pendekatan kelompok untuk pengembangan usaha mikro pada masyarakat marjinal dinilai lebih efektif dibandingkan dengan pendekatan individu. Karena kelompok dapat menjadi media

atau sarana pembelajaran, berinteraksi untuk saling berbagi pengalaman, meningkatkan kepercayaan diri dan mitra usaha, serta sarana memupuk dan mengakses sumber modal. Pendekatan kelompok sering digunakan dalam berbagai kegiatan pemberdayaan, terutama yang dikaitkan dengan penyaluran kredit. Contohnya kredit untuk kelompok petani dan nelayan kecil (P4K) dan Kredit Taskin Agribisnis dari Departemen Pertanian, kredit Modal Awal Padanan (MAP) dan kompensasi dana BBM dari Kementerian Koperasi, Kredit Keluarga Sejahtera (Kukesra) dan Kredit Pengembangan Kemitraan Usaha (KPKU) dari BKKBN, Kredit Pemberdayaan Koperasi dan LKM dari Pemda Kabupaten Bengkulu Utara, serta program kredit dari beberapa Bank Perkreditan Rakyat (BPR). Pelatihan dalam kelompok juga mempertimbangkan efisiensi dan keterbatasan kemampuan rentang kendali yang dimiliki oleh pendamping (Najiyati *et al*, 2003). Tidak mungkin pendamping melakukan pendampingan secara keseluruhan atau per individu. Sebaliknya, tidak mungkin pula pendamping melakukan bimbingan secara missal sekaligus dalam satu desa. Dilihat dari sisi masyarakat, pendampingan massal juga kurang efektif dalam meningkatkan ketrampilan dibanding dengan pendampingan kelompok yang lebih kecil. Di dalam kelompok, masyarakat akan berlatih berorganisasi, mengenali peluang dan kendala usaha, teknis dan manajemen usaha, serta berlatih melakukan konservasi lahan. Mereka juga akan berlatih mengakses lembaga keuangan yang berbentuk bank maupun non bank untuk memperoleh dukungan permodalan bagi anggotanya. Pada perkembangan lebih lanjut, KSM diharapkan mampu mengembangkan fungsinya sebagai lembaga yang mampu melayani anggotanya termasuk dalam hal kebutuhan permodalan. Bahkan, jika memungkinkan dapat pula melayani masyarakat sekitarnya. Pada titik tersebut, KSM yang benar-benar berdaya dapat menjelma menjadi bentuk-bentuk LKM seperti koperasi. Apabila ketrampilan teknis usaha masyarakat yang perlu dikembangkan tidak dikuasai oleh pendamping, maka kelompok akan diarahkan untuk mengakses sumber daya lain, seperti menghubungi instansi teknis atau tenaga ahli yang lebih kompeten dalam rangka memperoleh bimbingan. Dalam hal ini, masyarakat juga berlatih untuk mengakses sumberdaya yang dapat memberikan bimbingan atau pelatihan yang diperlukan.

### **3. Pembelajaran dengan metode pendampingan kelompok**

Bagi masyarakat pedesaan, sistem pelatihan model lama yang standar, formal, dan dilaksanakan dalam waktu yang terbatas terbukti kurang

mampu meningkatkan kapasitas dan kompetensi masyarakat. Di sisi lain, pendampingan yang hanya menempatkan pendampingnya sebagai fasilitator saja dinilai kurang memadai, karena masyarakat biasanya masih memerlukan transfer ilmu pengetahuan dan teknologi.

Model pelatihan yang ditawarkan adalah pelatihan dengan metode pendampingan kelompok (Najiyati *et al* 2003). Model ini merupakan perpaduan antara faktor pelatihan, pendampingan, dan dinamika kelompok. Metode pelatihan alternatif tersebut mempunyai perbedaan yang jelas dibandingkan dengan pelatihan model konvensional. Dalam model konvensional, pelatihan dipersepsikan sebagai “*training*” dengan materi tertentu sesuai standar yang telah dibakukan, dilakukan dalam jangka waktu tertentu, terbatas dan formal, dilakukan secara individu (*individual-based training*), dan umumnya berorientasi pada penambahan pengetahuan. Penelusuran kebutuhan pelatihan (*training need assessment*) dilakukan pada tahap tertentu dengan waktu terbatas dan dilakukan oleh petugas selain *trainer*. Sumber informasi dalam pelatihan model ini biasanya adalah *trainer* yang datang dari luar beberapa saat sebelum dilakukannya pelatihan. Dalam model ini, pelatihan dan pendampingan merupakan kegiatan yang terpisah dan selalu bergantung pada program pemerintah atau lembaga dana, khususnya dalam hal pembiayaan. Dalam model pendampingan kelompok, pelatihan lebih dipahami sebagai sarana peningkatan kapasitas, kompetensi, motivasi, dan kesadaran. Didalamnya tercakup berbagai kegiatan yang saling berkaitan sesuai kebutuhan riil masyarakat. *Training need assessment* dilakukan secara terus-menerus sesuai dengan perkembangan kemampuan dan aspirasi masyarakat. Pelatihan merupakan proses pembelajaran yang terus-menerus dan berkelanjutan, dilakukan di lokasi, dalam kelompok, dan tidak formal. Pelatihan ini dipandu oleh pendamping yang tinggal di lokasi bersama masyarakat. Sumber informasi dalam pelatihan adalah berbagai pihak yang relevan dan kompeten, antara lain pendamping, instansi teknis di lingkungan pemerintah, lembaga-lembaga pengembang keswadayaan masyarakat, mitra usaha, dan masyarakat itu sendiri.



**Tabel 2.** Perbedaan model pelatihan konvensional dan model pendampingan kelompok (Najiyati *et al*, 2003)

Model Konvensional	Model Pendampingan Kelompok
Penelusuran kebutuhan pelatihan dilakukan dalam waktu terbatas dan pada tahap tertentu.	Penelusuran kebutuhan pelatihan dilakukan secara terus-menerus sesuai dengan perkembangan kemampuan dan aspirasi masyarakat.
Pelatihan dipersiapkan sebagai <i>training</i> , pemberian informasi satu arah	Pelatihan lebih dipahami sebagai peningkatan kapasitas ( <i>capacity building</i> ) yang terdiri dari berbagai kegiatan
Jangka waktu pelatihan terbatas dan tertentu	Pelatihan merupakan proses terus menerus ( <i>on going process</i> )
Materi pelatihan sesuai standar pemerintah/paket	Materi pelatihan sesuai kebutuhan riil masyarakat ( <i>need assessment</i> )
<i>Individual-based training</i>	<i>Group-based training</i>
<i>Trainer</i> datang dari luar dan pada saat pelatihan saja	<i>Trainer</i> hidup bersama masyarakat masyarakat
Peranan <i>trainer</i> mengajar	Peranan <i>trainer</i> memandu dan memfasilitasi ( <i>fasilitator</i> )
Sumber informasi adalah <i>trainer</i> dan lembaga pemerintah (di luar masyarakat)	Sumber informasi dari berbagai pihak yang relevan dan kompeten termasuk warga masyarakat sendiri
Kedudukan masyarakat sebagai penerima pesan dan pengguna	Masyarakat sebagai subjek belajar yang aktif dan bertanggung jawab terhadap proses belajar
Format pelatihan formal	Format pelatihan informal
<i>Knowledge/skill based</i>	<i>Competence based</i>
Pelatihan dan pengembangan masyarakat masyarakat adalah kegiatan yang terpisah	Pelatihan dan pengembangan masyarakat masyarakat adalah satu pendekatan menyeluruh

Pemberdaya masyarakat melalui kelompok sebagaimana disebutkan sebelumnya, telah diimplementasikan oleh Departemen Pertanian melalui Proyek P4K, BKKBN (Badan Koordinasi Keluarga Berencana Nasional), Bina Swadaya, PINBUK, WI-IP, dan banyak LSM lainnya

#### 4. Pelatihan khusus

Sebagian masyarakat tertarik dan memiliki potensi untuk mengisi lapangan kerja spesifik pada bidang usaha yang ramah lingkungan seperti pemandu wisata, perajin anyaman, perbengkelan, penjahit, anggota pemadam kebakaran, dan pengolahan hasil tanaman. Keterbatasan keterampilan teknis dan manajemen masyarakat di lahan gambut sering menyebabkan mereka tidak mampu mengisi lapangan kerja tersebut. Di sisi lain, pendamping umumnya tidak menguasai keterampilan tersebut sehingga tidak dapat diharapkan bantuannya. Meningkatkan

keterampilan pendamping di bidang tersebut agar dapat mentransfernya kepada masyarakat juga tidak efisien karena jumlah tenaga kerja yang diperlukan di bidang usaha semacam ini tidak banyak. Solusinya adalah dengan mengadakan pelatihan khusus untuk meningkatkan keterampilan masyarakat. Pelatihan dapat dilakukan langsung oleh lembaga pemberdayaan dengan merekrut masyarakat yang berpotensi dan berminat dari beberapa desa. Alternatif lainnya, pendamping dapat melakukan mediasi antara masyarakat dengan instansi terkait yang memiliki program pelatihan seperti Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi, Dinas Kehutanan, Dinas Perkebunan, dan Dinas Perindustrian.

## 5. Mengangkat kearifan budaya lokal

Para perencana pembangunan sering beranggapan bahwa norma-norma yang berkembang dalam masyarakat kurang mampu mendukung kemajuan. Untuk mempercepat perkembangan masyarakat, seluruh norma tersebut harus diganti dengan norma baru yang lebih modern. Mereka melupakan kearifan budaya lokal (*indigenous wisdom*) yang telah berkembang selaras dengan kondisi lingkungan setempat selama bertahun-tahun. Sebagai contoh, dalam ritual upacara sebelum membuka lahan atau akan menanam terdapat ungkapan puja dan puji kepada Tuhan agar tanamannya bisa subur dan menghasilkan panen yang banyak. Dalam ritual tersebut terkandung nilai dan sikap luhur untuk tidak merusak alam yang telah memberikan kekayaan pada mereka. Di dalam kearifan lokal juga terdapat ikatan-ikatan atau kelompok tradisional di masyarakat yang telah diakui sebagai instrumen untuk mengatasi berbagai permasalahan sosial. Contohnya dewan masyarakat adat atau sesepuh desa. Norma-norma yang merupakan kearifan budaya lokal ini perlu dipertahankan. Jika memungkinkan budaya semacam ini dapat dimanfaatkan sebagai media atau pintu masuk bagi program-program pemberdayaan masyarakat.

## 6. Bantuan sarana

Untuk memperkuat kemampuan masyarakat dalam meningkatkan keberdayaannya, seringkali diperlukan pemberian bantuan berupa sarana seperti modal stimulan dan sarana konservasi lahan. Diperlukan strategi khusus agar pemberian bantuan dalam bentuk sarana semacam ini betul-betul sesuai dengan kebutuhan dan mampu mendorong proses pemberdayaan.

- a. **Bantuan modal stimulant** Dalam konsep pemberdayaan, orang miskin dipandang sebagai subyek yang memiliki kemampuan meskipun serba

sedikit. Mereka bukanlah “*the have not*”, melainkan “*the have little*”. Apabila pemberdayaan dalam bidang ekonomi hanya mengandalkan kemampuan mereka yang serba sedikit, maka program akan berjalan lambat. Bisa saja mereka diorganisir dalam kelompok untuk melakukan pemupukan modal dengan cara menabung, yang selanjutnya dijadikan modal usaha dan dipinjamkan dengan model dana bergulir (*revolving fund*). Namun, prosesnya akan lambat. Untuk mempercepat proses pengembangan modal, maka diberikanlah modal stimulan dengan harapan percepatan pengembangan usaha. Perlu diingat pula, bahwa pemberian stimulan hanya mungkin dilakukan apabila mereka sudah memulai usaha dan tampak perkembangannya. Apabila stimulan diberikan melalui kelompok, maka kelembagaan di tingkat kelompok harus sudah mulai kuat. Indikatornya antara lain pengurus sudah berfungsi, kegiatan berjalan baik, pemupukan modal swadaya telah berjalan, administrasinya teratur dan transparan, serta keberadaan kelompok betul-betul dirasakan manfaatnya oleh anggota.

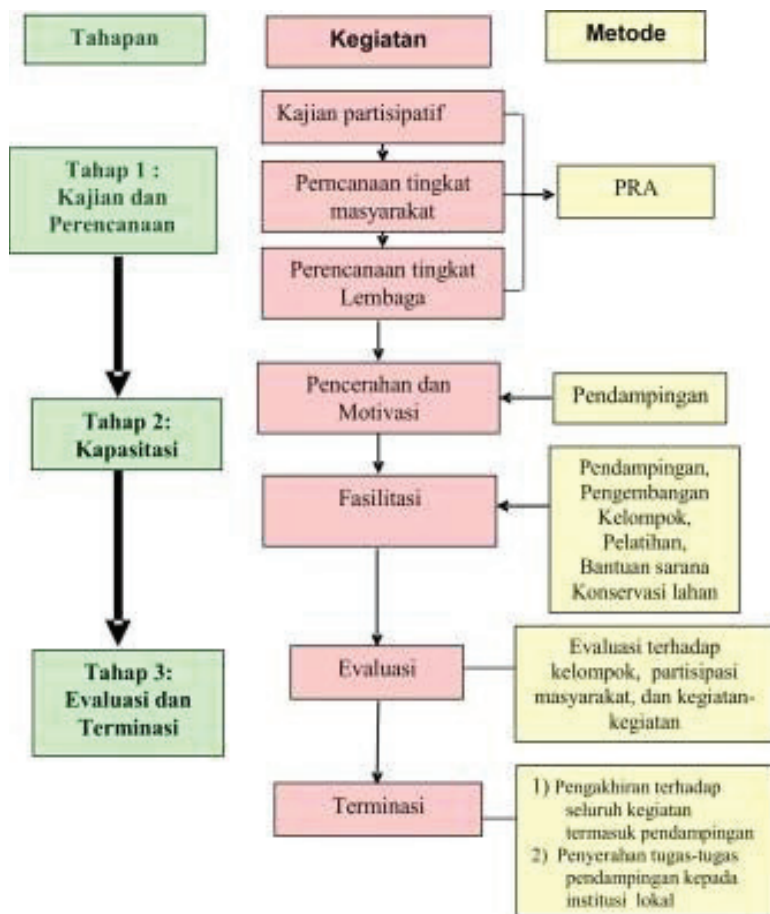
- b. **Bantuan konservasi lahan** Masyarakat di lahan gambut terutama petani sering tidak berdaya menghadapi marginalnya lahan gambut. Banjir di musim hujan, kekeringan dan kebakaran di musim kemarau, menurunnya kesuburan lahan; merupakan beberapa fenomena yang sering membuat petani putus asa. Pengadaan sarana secara swadaya murni seringkali berada di luar jangkauan kemampuan masyarakat. Bantuan berupa sarana konservasi lahan yang dapat mencegah banjir di musim hujan, mencegah kekeringan dan kebakaran dimusim kemarau, atau meningkatkan kualitas lahan; sangat membantu petani meningkatkan kondisi perekonomiannya. Berbagai sarana yang sering dibangun antara lain tabat atau bendungan sebagai sarana pengatur tata air untuk mencegah banjir dan kekeringan, bantuan bibit tanaman tahunan, dan pengadaan sarana pemadam kebakaran. Pemberian bantuan sarana konservasi lahan sebagaimana tersebut di atas, seringkali gagal apabila proses perencanaan dan pelaksanaannya kurang melibatkan masyarakat. Keterlibatan penuh masyarakat diperlukan dari sejak proses perencanaan hingga pelaksanaan dan evaluasinya. Kontribusi masyarakat dalam bentuk pemikiran, tenaga kerja, dan biaya akan membuat masyarakat merasa memiliki, membutuhkan, dan akhirnya akan memanfaatkan dan memelihara sarana tersebut meskipun kegiatan pemberdayaan sudah berakhir.

## 7. Dilaksanakan secara bertahap

Para perencana pembangunan sering beranggapan bahwa untuk memperoleh hasil yang cepat, perlu dilakukan perubahan norma-norma secara drastis agar masyarakat mampu berkembang secara cepat. Anggapan ini keliru. Siapapun yang merasa terpanggil dalam kegiatan pemberdayaan masyarakat harus bisa belajar menyesuaikan dengan irama atau dinamika kehidupan masyarakat. Pendamping tidak bisa bertindak sesuai dengan irama atau pola pikirnya sendiri. Sekalipun hidup di daerah terpencil, masyarakat memiliki norma-norma yang sudah berlaku turun-temurun. Sebagian dari norma-norma tersebut dapat berubah cepat, sebagian lainnya secara gradual, dan sebagian lain telah mengurat-akar (*persisten*) sehingga sulit mengalami perubahan (Danarti *et al*, 2004). Norma dalam masing-masing kelompok atau komunitas berbeda antara yang satu dengan lainnya. Pada umumnya, masyarakat pendatang relative lebih cepat dalam melakukan penyesuaian terhadap hal-hal baru, sehingga sangat mudah menerima perubahan. Sementara masyarakat setempat relatif lambat dalam menerima perubahan. Pemberdayaan untuk mengubah norma kelompok secara cepat, biasanya dilakukan dengan sosialisasi, pelatihan, dan penyediaan sarana yang dibutuhkan. Sedangkan pemberdayaan untuk mengubah norma secara gradual, perlu didahului dengan penyadaran dan motivasi. Meskipun demikian, waktu yang diperlukan untuk periode penyadaran dan motivasi relatif singkat. Pemberdayaan untuk mengubah norma dalam kelompok yang persisten (sulit berubah) harus dilakukan melalui penyadaran dan motivasi dalam waktu yang relatif lama. Jika norma dalam kelompok ini “dipaksakan” untuk berubah secara cepat, pemberdayaan akan mengalami hambatan yang dapat berakibat pada kegagalan. Kegagalan semacam itu ditandai oleh beberapa indikasi. Contohnya, ketegangan antara pendamping dengan masyarakat karena pendamping terlalu berorientasi pada target, sementara perkembangan masyarakat berjalan sesuai proses yang dinamis. Tidak dimanfaatkannya sarana yang dibangun atau tidak efektifnya kegiatan kelompok yang dibentuk selepas pendamping meninggalkan lokasi juga merupakan indikator dari kegagalan pendampingan yang sering terjadi.

Mata pencaharian dan kebiasaan merusak atau melakukan konservasi lahan bagi komunitas tertentu, barangkali termasuk norma-norma yang dapat mengalami perubahan secara gradual. Demikian pula kebiasaan masyarakat untuk mengakumulasi modal atau menyisihkan sebagian pendapatannya untuk ditabung. Tapi, bagi masyarakat lainnya, hal semacam itu mungkin termasuk norma yang sulit mengalami perubahan. Sebagai contoh, sulit sekali untuk membudayakan tabungan dalam

komunitas masyarakat yang merasakan bahwa memperoleh uang itu mudah. Hal ini dapat dilihat di lokasi-lokasi perusahaan penebangan kayu atau pertambangan. Disana terdapat berbagai fasilitas atau sarana untuk “menghabiskan” uang. Namun, bagi masyarakat yang sulit sekali memperoleh uang, tidak akan mudah untuk mengeluarkan uang, lebih-lebih untuk hal-hal yang tidak produktif. Oleh sebab itu, pada Tahap animasi (penyadaran, pencerahan), setiap pendamping harus mempelajari norma dan karakter masyarakat yang akan didampingi agar tidak terjadi benturan dengan masyarakat. Memperhatikan hal-hal sebagaimana disebutkan sebelumnya, pemberdayaan masyarakat dilakukan secara bertahap (lihat Bagan Alir). *Pertama*, tahap kajian dan perencanaan. *Kedua*, tahap implementasi atau sering pula disebut “kapasitasi”. Tahap kapasitasi biasanya dilakukan dengan metode pendampingan yang secara garis besar meliputi tahap animasi dan fasilitasi. *Ketiga*, tahap akhir kegiatan, yaitu tahap evaluasi dan terminasi (penghapusan diri).



# BAB 3

## PENDAMPINGAN MASYARAKAT

### 3.1. Pengertian Pendampingan Masyarakat

Pemberdayaan masyarakat memerlukan sebuah “pendampingan”, yaitu kegiatan memfasilitasi proses pembelajaran secara nonformal untuk mencapai keberdayaan masyarakat. Pendampingan adalah pekerjaan yang dilakukan oleh fasilitator atau pendamping masyarakat dalam berbagai kegiatan program. Fasilitator juga seringkali disebut fasilitator masyarakat (*community facilitator/CF*) karena tugasnya lebih sebagai pendorong, penggerak, katalisator, motivator masyarakat, sementara pelaku dan pengelola kegiatan adalah masyarakat sendiri.

Pendampingan sebagai suatu strategi yang umum digunakan oleh pemerintah dan lembaga non profit dalam upaya meningkatkan mutu dan kualitas dari sumber daya manusia, sehingga mampu mengidentifikasi dirinya sebagai bagian dari permasalahan yang dialami dan berupaya untuk mencari alternative pemecahan masalah yang dihadapi. Kemampuan sumber daya manusia sangat dipengaruhi oleh keberdayaan dirinya sendiri. Oleh karena itu sangat dibutuhkan kegiatan pemberdayaan disetiap kegiatan pendampingan. Suharto (2005,h.93) mengurakan bahwa pendampingan merupakan satu strategi yang sangat menentukan keberhasilan program pemberdayaan masyarakat, selanjutnya dikatakannya pula dalam kutipan Payne (1986) bahwa pendampingan merupakan strategi yang lebih mengutamakan “*making thebest of theclient’sresources*”.

Keterlibatan masyarakat sebagai sumber daya manusia untuk memberdayakan dirinya, merupakan potensi untuk mencapai tujuan masyarakat, yaitu dari masyarakat, oleh masyarakat dan untuk masyarakat. Seperti yang dikatakan dalam Pedoman Umum Penyuluhan Kehutanan (2004, h.2) bahwa pendampingan adalah kegiatan yang dilakukan bersama-sama masyarakat dalam mencermati persoalan nyata yang dihadapi di lapangan

selanjutnya mendiskusikan bersama untuk mencari alternatif pemecahan kearah peningkatan kapasitas produktivitas masyarakat. Selanjutnya dikatakan bahwa pendampingan berintikan sebagai upaya menyertakan masyarakat dalam mengembangkan berbagai potensi yang dimiliki sehingga mampu mencapai kualitas kehidupan yang lebih baik.

Kutipan di atas memperlihatkan bahwa pendampingan bukan saja dilakukan oleh tenaga pendamping atau petugas lapangan kepada masyarakat tetapi juga dibutuhkan keterlibatan masyarakat sebagai potensi utama untuk dikembangkan dan mengembangkan diri. Karena masyarakat lebih mengetahui apa yang dimiliki dan apa yang menjadi permasalahannya.

Berkaitan dengan itu pendampingan berarti bantuan dari pihak luar, baik perorangan maupun kelompok untuk menambahkan kesadaran dalam rangka pemenuhan kebutuhan dan pemecahan permasalahan. Pendampingan diupayakan untuk menumbuhkan keberdayaan dan keswadayaan agar masyarakat yang didampingi dapat hidup secara mandiri. Jadi pendampingan merupakan kegiatan untuk membantu individu maupun kelompok yang berangkat dari kebutuhan dan kemampuan kelompok yang didampingi dengan mengembangkan proses interaksi dan komunikasi dari, oleh, dan untuk anggota, serta mengembangkan kesetiakawanan dan solidaritas kelompok dalam rangka menumbuhkembangkan kesadaran sebagai manusia yang utuh, berperan dalam kehidupan masyarakat sesuai dengan kemampuan yang dimiliki.

### **3.2. Konsep Pendampingan Masyarakat**

Dalam Konsep pendampingan masyarakat merupakan wacana pembangunan selalu dihubungkan dengan konsep sendiri, partisipasi jaringan kerja dan keadilan. Pada dasarnya diletakkan pada kekuatan tingkat individu sosial dimana partisipasi merupakan komponen penting dalam pembangkitan kemandirian dan proses pemberdayaan. Orang-orang harus terlibat dalam proses tersebut sehingga mereka dapat memperhatikan hidupnya untuk memperoleh rasa percaya diri, memiliki harga diri dan pengetahuan untuk mengembangkan keahlian baru yaitu dengan proses secara komulatif yang mengakibatkan pada pertumbuhan semakin banyak ketrampilan yang dimiliki seseorang sehingga semakin baik kemampuan berpartisipasinya.

Keberdayaan merupakan suatu kondisi yang dialami oleh masyarakat yang ditandai dengan kemampuan memikirkan, memutuskan serta melakukan sesuatu yang dipandang tepat demi mencapai pemecahan masalah-masalah yang dihadapi dengan mempergunakan daya kemampuan yang dimiliki. kognitif,

konatif, psikomotorik dan afektif serta sumber daya lainnya yang bersifat fisik/material. Kemandirian masyarakat dapat dicapai tentu memerlukan sebuah proses belajar. Masyarakat yang mengikuti proses belajar yang baik, secara bertahap akan memperoleh daya, kekuatan atau kemampuan yang bermanfaat dalam proses pengambilan keputusan secara mandiri. Berkaitan dengan hal ini, bahwa keberdayaan masyarakat yang ditandai adanya kemandiriannya dapat dicapai melalui proses pemberdayaan. Keberdayaan masyarakat dapat diwujudkan melalui partisipasi aktif masyarakat yang difasilitasi dengan adanya pelaku pemberdayaan. Sasaran utama pemberdayaan masyarakat adalah mereka yang lemah dan tidak memiliki daya, kekuatan atau kemampuan mengakses sumberdaya produktif atau masyarakat terpinggirkan dalam pembangunan. Tujuan akhir dari proses pemberdayaan masyarakat adalah untuk memandirikan warga masyarakat agar dapat meningkatkan taraf hidup keluarga dan mengoptimalkan sumberdaya yang dimilikinya.

### **3.3. Prinsip Pendampingan**

Prinsip-prinsip pendampingan dalam upaya pemberdayaan masyarakat meliputi :

1. Prinsip Spasial Lokal. Penguasaan dan pemahaman terhadap ruang, kondisi, potensi dan bahasa lokal dalam pemberdayaan masyarakat.
2. Prinsip Berkelompok. Kelompok tumbuh dari, oleh dan untuk kepentingan masyarakat. Selain dengan anggota kelompoknya sendiri, kerjasama juga dikembangkan antara kelompok dan mitra kerja lainnya agar usaha mereka berkembang, meningkatkan pendapatan dan kesejahteraan serta mampu membentuk kelembagaan ekonomi.
3. Prinsip Keberlanjutan. Seluruh kegiatan penumbuhan dan pengembangan diorientasikan pada terciptanya sistem dan mekanisme yang mendukung pemberdayaan masyarakat secara berkelanjutan. Berbagai kegiatan yang dilakukan merupakan kegiatan yang memiliki potensi berlanjut di kemudian hari.
4. Prinsip Kemandirian. Masyarakat diberi motivasi dan dorongan untuk berusaha atas dasar kemauan dan kemampuan mereka sendiri dan tidak selalu tergantung pada bantuan dari luar.
5. Prinsip Kesatuan Keluarga. Masyarakat tumbuh dan berkembang sebagai satu kesatuan keluarga yang utuh. Kepala keluarga beserta anggota keluarganya merupakan pemacu dan pemicu kemajuan usaha. Prinsip ini menuntut para pendamping untuk memberdayakan seluruh anggota



keluarga masyarakat berperan serta dalam meningkatkan pendapatan dan kesejahteraan.

6. Prinsip Belajar Menemukan Sendiri. Kelompok dalam masyarakat tumbuh dan berkembang atas dasar kemauan dan kemampuan mereka untuk belajar menemukan sendiri apa yang mereka butuhkan dan apa yang akan mereka kembangkan, termasuk upaya untuk mengubah penghidupan dan kehidupannya

### **3.4. Pertimbangan Penggunaan Metode Pendampingan**

Proses pembelajaran melalui metode pendampingan dipilih dengan pertimbangan-pertimbangan berikut:

1. Masyarakat di lahan gambut pada umumnya memiliki standar perekonomian yang terbatas. Contohnya, memiliki tabungan yang relatif kecil, baik dalam bentuk hasil produksi, barang, ataupun uang. Pendidikan mereka rendah, karena jauh dari sekolah atau tidak adanya dukungan dana untuk melanjutkan pendidikan di sekolah. Dalam kondisi seperti itu, mereka memerlukan tambahan pengetahuan dan keterampilan melalui pelatihan berkelanjutan yang dapat dilakukan sambil bekerja. Untuk itu, pendamping dapat melakukan bimbingan dan panduan secara rutin di lokasi pemukiman sehingga tidak banyak menyita waktu bekerja masyarakat.
2. Pendamping akan tinggal bersama-sama dengan masyarakat agar lebih menghayati permasalahan dan mengenali kemampuan masyarakat. Dengan demikian, penelusuran kebutuhan pelatihan menjadi lebih tepat sasaran. Di samping itu, materi pelatihan akan langsung menjawab kebutuhan atau permasalahan, karena pendamping turut merasakan permasalahan yang dialami oleh masyarakat. Pendamping sendiri tidak harus menguasai materi pelatihan yang dibutuhkan masyarakat. Yang dibutuhkan darinya adalah kemampuan untuk mengakses sumberdaya yang ada dalam masyarakat sendiri maupun dari lembaga-lembaga lain melalui pendekatan individual maupun kelembagaan.
3. Kemampuan masyarakat dalam menerapkan materi bimbingan atau pelatihan dapat dipantau dan dievaluasi secara terus menerus dan segera ditindaklanjuti bila muncul kendala atau bahkan jika terdapat potensi pengembangan yang baru. Hal ini dapat dimungkinkan apabila pendamping selalu dekat dengan mereka, bukan saja dari aspek fisik, melainkan juga memahami kebutuhan dan permasalahan masyarakat.

4. Pelatihan dengan metode pendampingan bersifat non formal dan bertahap sehingga materinya lebih mudah dipahami dan diterapkan.
5. Pendamping yang sudah memperoleh kepercayaan masyarakat akan lebih mudah memotivasi, menumbuhkan kesadaran, dan mentransfer pengalaman, pengetahuan, serta keahliannya.
6. Spektrum pelatihan dengan metode pendampingan lebih luas, mencakup sasaran masyarakat yang lebih beragam, dan dalam jumlah yang lebih banyak. Pelatihan dalam rangka menjawab permasalahan masyarakat yang bersifat umum (dirasakan atau dialami banyak orang) dapat dilakukan melalui pertemuan formal. Sedangkan permasalahan yang sifatnya individual (hanya dirasakan atau dialami individu) dapat dilakukan melalui kunjungan-kunjungan khusus.

### 3.5. Tujuan Pendampingan

Tujuan pendampingan pada dasarnya mencakup 2 elemen pokok, yaitu tumbuhnya kemandirian dan partisipasi aktif masyarakat.

#### a. Kemandirian

merupakan kemampuan untuk pelepasan diri dari keterasingan, atau kemampuan untuk bangkit kembali pada diri manusia yang mungkin sudah hilang karena adanya ketergantungan, eksploitasi, dan sub ordinasi. Kemandirian merupakan cermin adanya kepercayaan seseorang pada kemampuan sendiri yang menjadi suatu kekuatan pendorong untuk kreativitas manusia, otonomi untuk mengambil keputusan, bertindak berdasarkan keputusan sendiri, dan memilih arah tindakan yang tidak terhalang oleh pengaruh luar seperti keinginan orang lain. Kemandirian dapat dikategorikan menjadi tiga yaitu kemandirian material, intelektual, dan pembinaan. *Kemandirian material* tidak sama dengan konsep sanggup mencukupi kebutuhan sendiri. Kemandirian material adalah kemampuan produktif guna memenuhi kebutuhan materi dasar dan cadangan serta mekanisme untuk dapat bertahan pada waktu krisis. *Kemandirian intelektual* adalah kemampuan pembentukan dasar pengetahuan otonom oleh masyarakat yang lebih halus dari luar kontrol terhadap pengetahuan itu. *Kemandirian pembinaan* adalah kemampuan otonom masyarakat untuk membina diri mereka sendiri, menjalani, serta mengelola tindakan kolektif agar ada perubahan dalam situasi kehidupan mereka.

b. Partisipasi

merupakan proses aktif dalam pelaksanaan kegiatan dan pengambilan keputusan yang dibimbing oleh cara berpikir masyarakat sendiri, sehingga mereka dapat melakukan kontrol efektif. Partisipasi aktif merupakan proses pembentukan kekuatan untuk keluar dari masalah yang bertolak dari kemampuan memutuskan, bertindak, dan berefleksi atas tindakan mereka sebagai subyek yang sadar. Berbeda dengan partisipasi aktif, dalam partisipasi pasif, masyarakat dilibatkan dalam tindakan yang telah dipikirkan, dirancang, dan dikontrol oleh orang lain.

### 3.6. Fungsi Pendamping

Pendamping dalam program-program pengembangan masyarakat atau sering pula disebut "*Community Development (CD) worker*" memiliki fungsi yang kompleks, yakni sebagai edukator, motivator, fasilitator, dinamisator, mediator, dan konselor. Peran mana yang perlu lebih ditonjolkan sangat bergantung dari kondisi masyarakat. Namun, dalam segala peran yang dimainkannya, pendamping harus memosisikan dirinya sejajar atau setara dengan masyarakat. Beberapa fungsi pendamping sebagai berikut:

1. Fungsi edukator

Inti pendampingan adalah mendidik masyarakat dengan cara yang tidak otoriter, dengan memberikan ruang gerak bagi berkembangnya pemikiran dan kreativitas masyarakat untuk secara aktif belajar dan berlatih atas dasar kesadaran yang tumbuh dari dalam. Pada saat memotivasi masyarakat, pendamping sedang melatih pola pikir, kesadaran, dan kepercayaan diri masyarakat. Ketika sedang menjembatani hubungan antara masyarakat dengan instansi teknis, lembaga keuangan, dan mitra usaha, pendamping sedang melatih masyarakat untuk memanfaatkan yang memungkinkan mereka menanggulangi bentuk-bentuk potensi layanan pemerintah dan melatih kemampuan masyarakat dalam menjalin kerja sama. Semua itu dilakukan agar pada saatnya masyarakat mampu secara mandiri memanfaatkan seluruh potensi yang ada bagi pengembangan dirinya. Kemudian pendamping secara perlahan dan terencana akan menyerahkan pada masyarakat untuk mengorganisir diri dalam menghadapi permasalahannya.

2. Fungsi motivator

Sebagai motivator, pendamping berperan untuk menumbuhkan dan mengembangkan kepercayaan diri masyarakat. Pendamping memotivasi

masyarakat untuk melakukan aktivitas guna mencapai tujuan yang direncanakan, seperti melakukan pengembangan usaha, pelestarian lingkungan, membangun kelompok, memupuk modal, menabung, dan sebagainya. Karena itu, pendamping harus peka terhadap kondisi dan karakter masyarakat. Kapan masyarakat membutuhkan motivasi sangat tergantung pada kepekaan dan kemampuan menangkap kondisi masyarakat secara tepat. Tidak jarang pendamping menghadapi daya tolak yang tinggi dari masyarakat, karena ia tidak mampu menangkap sinyal-sinyal yang tepat untuk memotivasi masyarakat. Belum lagi dibarengi dengan teknik yang tidak tepat pula

3. Fungsi fasilitator, dinamisator, dan inspirator

Pendamping juga dapat berfungsi sebagai fasilitator. Istilah “fasilitator” berasal dari kata “fasilitas” yang berarti sarana. Maka “memfasilitasi” berarti memberikan sarana agar tercapai tujuan. Sarana tersebut biasanya untuk memperlancar proses kegiatan, seperti memfasilitasi proses agar kegiatan diskusi berjalan lancar. Memfasilitasi bisa pula dalam bentuk pelatihan, konsultasi atau bantuan teknis lainnya seperti mengembangkan kelompok dan mendorong sumbang saran dari masyarakat untuk memecahkan sebuah masalah. Selain itu, pendamping juga berfungsi sebagai dinamisator dan inspirator, yakni mendorong masyarakat dan kelompok untuk melakukan aktivitas sesuai dengan yang dibutuhkan oleh masyarakat.

4. Fungsi konselor

Dalam hal-hal tertentu, masyarakat akan berkonsultasi dan meminta bimbingan pendamping. Misalnya dalam hal mengelola kelompok, melakukan aktivitas usaha, atau melakukan pekerjaan. Sejauh menguasai materinya, pendamping dapat langsung membimbing masyarakat. Apabila permasalahan itu berada di luar kapasitas atau kompetensi pendamping, maka ia pun perlu berendah hati dan memfasilitasi masyarakat untuk bisa memperoleh jawaban, misalnya dengan berkonsultasi dengan pihak lain atau menghadirkan seorang atau beberapa narasumber.

5. Fungsi mediator

Sebagai mediator, peran pendamping diantaranya adalah menjembatani masyarakat dan kelompok dengan instansi teknis untuk memperoleh bimbingan teknis atau fasilitas lainnya, menjembatani dengan lembaga keuangan untuk memperoleh fasilitas permodalan usaha, menjembatani

dengan mitra usaha, serta menjadi perekat hubungan antar anggota masyarakat sehingga tercipta iklim yang kondusif.

6. Fungsi advokasi

Masyarakat dapat saja mengalami sengketa dengan berbagai pihak dalam kaitannya dengan hal-hal yang masih dalam spektrum pembinaan. Sengketa ini dapat terjadi antara penduduk dan dapat pula dengan pihak-pihak lain di luar komunitas yang didampingi seperti dengan mitra usaha atau bahkan dengan instansi pemerintah. Dalam kondisi tingkat keberdayaan yang masih terbatas, masyarakat sering tidak memiliki posisi dan daya tawar, sehingga sering kalah bila bersengketa dengan pihak yang lebih memiliki kekuasaan. Untuk itu, pendamping dapat melakukan pembelaan dalam batas-batas kebenaran dan kewajaran. Fungsi ini bisa diwujudkan antara lain dengan memfasilitasi masyarakat untuk berdialog dengan para pemimpin formal di daerah untuk membicarakan implikasi kebijakan terhadap masyarakat atau kelompok.

### 3.7. Kompetensi Pendamping

Kompetensi pendamping dapat dilihat dari dua sisi yaitu *attitude* atau sikap serta penguasaan ilmu dan keterampilan.

1. Sikap Pendamping Seorang pendamping harus mampu menumbuhkan motivasi dan meraih kepercayaan masyarakat. Untuk itu, pendamping harus mempunyai sifat dasar dan kemampuan sebagai berikut:

a. Jujur dan ikhlas

Kesuksesan pertama seorang pendamping adalah memperoleh kepercayaan dari komunitas dampungannya. Untuk memperoleh kepercayaan itu, pendamping harus memiliki sifat dasar jujur dan ikhlas dalam mendampingi masyarakat. Pendamping harus menunjukkan komitmennya untuk kegiatan pemberdayaan, misalnya dengan bersedia hadir dalam pertemuan sesuai waktu yang disepakati bersama warga dan bersedia membagi pengalaman suksesnya kepada masyarakat

b. Ramah, tapi tegas dan tegas

Di lapangan, pendamping akan dihadapkan pada masyarakat yang memiliki perilaku dan sifat beraneka ragam. Dalam banyak kasus, masyarakat akan banyak bertanya, curiga, bahkan tak jarang menolak kedatangan pendamping. Penolakan biasanya dilakukan oleh

sebagian orang yang merasa terancam kepentingannya oleh aktivitas pendamping. Para pelaku *illegal logging* biasanya curiga terhadap pendamping yang membawa bendera pelestarian lingkungan. Para tengkulak (biasa juga disebut pengijon, rentenir, atau bang plecit) merasa terancam dengan kehadiran pendamping, karena bisa saja masyarakat meninggalkan jasa mereka. Kondisi semacam ini, biasanya ditemui pendamping selama proses orientasi dan penyadaran, ketika masyarakat belum memahami maksud dan manfaat pendampingan. Kecurigaan dan penolakan dalam bentuk sikap maupun perilaku dapat menyebabkan pendamping yang tidak tegar mengalami keputusan. Bila ia tidak sabar dalam menghadapi persoalan semacam itu, ketegangan-ketegangan pun akan muncul. Sifat ramah dan sabar terhadap masyarakat akan memudahkan pendamping untuk berkomunikasi, bersosialisasi, dan melayani pertanyaan masyarakat. Sedangkan ketegaran akan menjadikan pendamping tidak cepat putus asa, sehingga terus-menerus mencari solusi dan kiat-kiat tertentu untuk menyadarkan masyarakat. Dalam kondisi semacam itu, improvisasi pendamping untuk terus mengembangkan teknik-teknik penyadaran dan penumbuhan motivasi sangat diperlukan.

Terkadang kesabaran pendamping “dimanfaatkan” oleh masyarakat untuk tidak mematuhi komitmen. Contohnya, masyarakat sudah berjanji untuk menanam tanaman tahunan sebelum memperoleh bantuan modal stimulan. Sering kali yang terjadi justru masyarakat sudah meminta modal, sementara tanaman belum juga ditanam. Disini ketegaran pendamping diuji. Pendamping harus tegas agar kebiasaan masyarakat yang tidak mematuhi komitmen tersebut tidak terulang dan ditiru oleh yang lain.

c. Demokratis

Pendampingan merupakan proses pembelajaran dengan memberikan ruang gerak bagi masyarakat untuk dapat seluas-luasnya mengembangkan pemikiran dan merumuskan keputusan yang terbaik bagi dirinya. Kondisi semacam itu akan tercipta apabila pendamping bersikap demokratis, sehingga seluruh rangkaian kegiatan dapat dilakukan secara partisipatif. Sikap ini juga akan tercermin ketika pendamping sadar bahwa keputusan penyelesaian masalah kemiskinan bukanlah wewenangnya, melainkan

masyarakat sendiri. Ia harus sadar bahwa perannya hanya sebagai fasilitator, bukan pengambil keputusan.

d. Rendah hati dan tidak suka mencela

Pendamping harus dapat mengambil simpati serta mampu membangkitkan semangat dan kepercayaan diri masyarakat. Hal ini hanya bisa dilakukan apabila pendamping senantiasa mengembangkan sikap rendah hati dan bisa membesarkan hati. Kepercayaan diri dan meningkatnya motivasi biasanya akan timbul ketika hasil karya seseorang atau masyarakat dihargai. Dihargai tidak harus berarti dinilai dengan ukuran uang. Penghargaan dalam bentuk pujian sering kali mampu membesarkan hati dan memotivasi orang untuk bertindak.

e. Mempunyai komitmen kuat pada kemajuan masyarakat

Pendamping yang baik harus memiliki komitmen pada kemajuan masyarakat dampungannya. Memiliki komitmen berarti memiliki kesanggupan yang sungguh-sungguh untuk memberdayakan masyarakat. Ia memiliki semangat, tidak cepat putus asa, dan selalu mencari solusi jika masyarakat mengalami masalah. Ia selalu mengembangkan kreativitasnya dan senantiasa berimprovisasi secara tulus semata-mata agar masyarakat mampu mencapai kemajuan.

f. Mengenali dan menghormati adat-istiadat setempat

Norma atau adat-istiadat yang berkembang di masyarakat merupakan warisan leluhur dan sudah berkembang secara turuntemurun. Beberapa komunitas cenderung mensakralkan secara fanatic beberapa norma sehingga mudah tersinggung apabila orang luar tidak menghormatinya. Pendamping perlu mengenali normanorma semacam ini agar tidak terjadi kesalahpahaman di kemudian hari.

Sebagai contoh, masyarakat Dayak biasa membuat ritual bagi anggota keluarga yang telah meninggal dunia. Mereka meyakini bahwa roh keluarganya masih ada di sekitar lingkungan mereka. Maka mereka pun “mengantarnya” ke “gunung lumut” dengan sebuah upacara khusus. Mereka melakukan selamat bagi orang yang meninggal karena jatuh dari pohon atau musibah lain. Mereka juga membuat upacara penerimaan tamu dengan berbagai tarian dan tabuh-tabuhan. Dengan mengenali dan sekaligus menghormati norma dan budaya masyarakat, dengan sendirinya pendamping akan memperoleh simpati dari masyarakat. Selama tinggal di lokasi, pendamping harus dapat menyesuaikan diri dengan gaya hidup

masyarakat. Se jauh tidak melanggar larangan agama, kebiasaan sehari-hari sedapat mungkin mendekati pola yang digunakan oleh masyarakat. Perbedaan mencolok yang menimbulkan kesan eksklusif hanya akan menjauhkan pendamping dari masyarakat. Artinya, pendamping juga harus dapat memilih waktu dan frekuensi interaksi yang paling tepat dan sesuai dengan siklus kehidupan masyarakat.

g. Semangat belajar

Pendamping harus senantiasa belajar dari buku, pengalaman diri sendiri atau orang lain, termasuk dari masyarakat. Melalui cara seperti ini, pendamping akan menjadi lebih arif dan handal seiring berjalannya waktu

## 2. Pengetahuan dan keterampilan

Pendamping bukanlah manusia super yang memiliki kemampuan dalam semua aspek kehidupan. Namun, ia perlu memiliki sebagian pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan oleh masyarakat. Pendamping yang tidak memiliki keterampilan menjadi kurang peka terhadap permasalahan yang timbul di masyarakat. Meskipun demikian, pendamping juga harus berani mengatakan tidak tahu, kalau memang ia tidak tahu. Jangan sampai karena ingin memperoleh simpati atau kepercayaan masyarakat, pendamping selalu melayani atau memenuhi kebutuhan masyarakat, padahal ia sendiri tidak menguasai apa yang diperlukan. Untuk hal ini, pendamping hendaknya berterus terang serta mengupayakan agar masyarakat dapat memperoleh akses untuk pemenuhan kebutuhan mereka. Pengetahuan yang perlu dimiliki oleh seorang pendamping yang akan melakukan pemberdayaan masyarakat di lahan gambut sebagai berikut:

a. Pengetahuan dan keterampilan teknis

Dalam hal ini, pendamping harus memiliki keterampilan untuk mengenali tipe dan sifat lahan gambut serta menguasai teknik-teknik konservasinya. Pendamping juga perlu menguasai minimal satu kemampuan teknis di bidang usaha yang banyak dikembangkan oleh masyarakat setempat, seperti budidaya tanaman, pembibitan, peternakan, dan perikanan di lahan gambut.

b. Wawasan konseptual dan praktis tentang metode pemberdayaan masyarakat.

Pendamping diharapkan memiliki pemahaman yang baik terhadap konsep pemberdayaan dan memiliki keterampilan seperti keterampilan psikologi sosial, keterampilan dalam penumbuhan, pembentukan, pendampingan,



pengelolaan, dan pengembangan kelompok; serta keterampilan animasi (penyadaran dan penumbuhan motivasi). Untuk memperoleh pengetahuan dan keterampilan tersebut, seorang pendamping harus memiliki kemauan kuat untuk belajar terus menerus, baik secara formal atau non formal. Ia tidak menganggap dirinya bekerja pada tingkat kesadaran tertentu sehingga tugasnya hanyalah membawa masyarakat kepada tingkat kesadarannya. Ia harus mau dan bisa memperbaiki kemampuan pengetahuan dan kualitas tindakannya dengan belajar dari pengetahuan serta tindakan masyarakat, refleksi kritis atas tindakannya sendiri, membagi dan menganalisis pengalaman sesama pendamping dalam usaha belajar kolektif, serta selalu peka terhadap perubahan.

### **3.8. Tahap-Tahap Pendampingan**

Agar fungsi pendampingan berjalan lancar, tugas seorang pendamping dilakukan secara bertahap. Dimulai dengan tahap persiapan atau orientasi, kemudian tahap kapasitas, dan tahap pengakhiran atau penghapusan diri.

#### **1. Tahap persiapan**

Kegiatan yang dilakukan oleh pendamping pada tahap persiapan atau orientasi adalah melakukan perkenalan dengan pejabat dan tokoh masyarakat sekaligus memberitahukan maksud dan tujuannya. Dalam tahap yang juga dikenal sebagai masa sosialisasi ini, pendamping juga meminta pejabat atau tokoh masyarakat setempat untuk mengumpulkan masyarakat dan membantu memperkenalkan diri, lembaga, maksud dan tujuan, serta kegiatan awal yang akan dilakukan. Perkenalan dengan masyarakat sebaiknya dibantu oleh salah satu tokoh yang disegani masyarakat guna menghindari kecurigaan dan memperoleh dukungan masyarakat. Keberadaan kelompok-kelompok kegiatan seperti kelompok arisan, kelompok tani, kelompok keagamaan, atau karang taruna sangat baik untuk dioptimalkan sebagai media pemberdayaan. Namun akan lebih baik jika mereka yang tidak tergabung dalam salah satu kelompok itupun diikutsertakan. Proses perkenalan dilakukan dalam acara pertemuan khusus. Agar masyarakat merasa nyaman, pilih tempat dan waktu yang tepat, yaitu ketika sebagian besar masyarakat tidak sedang bekerja, misalnya malam hari. Kadang-kadang, baik juga untuk membuat pertemuan terpisah antara laki-laki dan perempuan guna menghindari dominasi laki-laki. Buatlah pertemuan sesantai mungkin sehingga semua dapat berpartisipasi

aktif. Dalam pertemuan ini, pendamping meminta tokoh masyarakat untuk membuka dan memperkenalkan pendamping secara singkat. Kemudian pendamping menambahkan atau mempertegas apa yang sudah disampaikan tokoh tersebut. Dalam acara ini perlu diciptakan suasana terbuka dan kekeluargaan lalu diikuti dengan memperkenalkan identitas diri, agar masyarakat menjadi lebih akrab mengenal pendampingnya. Perlu disampaikan bahwa pendamping ingin mendampingi masyarakat dalam mengembangkan usaha dan membantu mengatasi persoalan yang dihadapi, terutama yang berkaitan dengan sumberdaya alam dan lingkungan. Mintalah masyarakat untuk memperkenalkan diri dan ingatingatlah nama-nama mereka. Tunjukkan penghormatan dan jangan mendominasi pembicaraan. Dengarkan dan respon keluh kesahnya. Tanyakan dan dengarkan keinginan, harapan, serta pengalamannya dalam mencapai kesuksesan atau kegagalan, apa saja masalah yang dihadapi, dan apa yang dibutuhkan. Lontarkan pujian bila diperlukan. Berikan semangat dan dorongan bahwa banyak jalan untuk mencapai keberhasilan, bila kita bersungguh-sungguh. Catat semua informasi yang dirasakan penting.

## 2. Tahap kapasitasasi

Menurut Tilakaratna (1994), tahap pendampingan dilaksanakan dalam kerangka besar yang disebut “**kapasitas**”. Kapasitas adalah proses pembentukan kemampuan untuk berpartisipasi agar masyarakat memiliki peluang berpindah dari status obyek (dimanipulasi oleh kekuatan eksternal dan korban pasif suatu proses sosial) ke status subyek. Dengan demikian, kapasitas merupakan kesempatan masyarakat untuk membangun kemampuan mereka sendiri guna berpindah dari status obyek menjadi status subyek (dibimbing oleh kesadaran diri) dan menjadi agen aktif untuk suatu perubahan. Kapasitas digunakan sebagai istilah bagi proses pembentukan kemampuan untuk partisipasi. Dalam proses kapasitasasi, pada dasarnya akan terjadi 3 proses yang saling berhubungan. Pertama, perkembangan keterampilan intelektual dan dasar pengetahuan. Kedua, perkembangan kemampuan untuk organisasi dan manajemen diri dalam tindakan. Ketiga, memperoleh jalan masuk menuju sumberdaya materi guna mengembangkan kegiatan produktif. Tahap kapasitasasi dilaksanakan dengan menggunakan media kelompok dan diselenggarakan melalui dua rangkaian kegiatan, yaitu animasi dan fasilitasi.

Kegiatan animasi merupakan proses penyadaran (pencerahan) dan penumbuhan motivasi untuk membangun kemampuan intelektual dan dasar pengetahuan masyarakat, agar dapat berpikir, berefleksi, dan bertindak secara otonom. Dalam tahap ini, peran pendamping yang menonjol adalah sebagai motivator dan dinamisator. Dalam melakukan animasi, pendamping melakukan:

- a. Bantuan proses penyadaran awal yang melibatkan rangsangan terhadap masyarakat agar dapat berefleksi secara kritis melalui penyelidikan diri yang memungkinkan mereka menerima perubahan. Mengingat kompleksnya tahap ini, metode animasi akan dibahas secara khusus dalam bab berikutnya.
- b. Bantuan memperkuat dasar pengetahuan melalui penyusunan kembali pengalaman masyarakat dan penyampaian pengalaman baru.
- c. Bantuan pengembangan pengetahuan hak-hak masyarakat
- d. Alih pengetahuan mengenai situasi sosial yang lebih luas

Fasilitasi merupakan langkah peningkatan kemampuan praktis masyarakat. Tujuannya untuk membantu masyarakat mendapatkan keterampilan praktis agar mampu mengakses sumberdaya materi sehingga akhirnya berpeluang memainkan peran untuk melindungi, memanfaatkan, dan berusaha secara mandiri. Peran pendamping yang menonjol disini adalah sebagai fasilitator, mediator, dan pembimbing teknis (konsultan), seperti:

- a. Membantu masyarakat membangun dan mengembangkan kelompok.
- b. Meningkatkan keterampilan dasar seperti melek huruf, manajemen sederhana seperti pembukuan dan pemeriksaan keuangan.
- c. Melakukan transfer teknologi, seperti teknologi budidaya pertanian yang ramah lingkungan dan konservasi lahan.
- d. Menjembatani hubungan kelompok dengan mitra usaha, lembaga keuangan, instansi pemerintah, atau pihak-pihak lain dalam rangka peningkatan keterampilan, pengembangan usaha, atau pelestarian lingkungan
- e. Memberikan informasi baru tentang peluang pasar, komoditas-komoditas, teknologi baru, dan peluang kerja.
- f. Membantu mengatasi permasalahan yang dihadapi kelompok jika diminta.
- g. Mendampingi kelompok melakukan kegiatan-kegiatan seperti konservasi lahan.

### 3. Tahap terminasi

Setelah jangka waktu tertentu, masyarakat dianggap sudah mencapai tahap mandiri sehingga proses pemberdayaan harus diakhiri. Namun demikian, pendamping harus yakin bahwa proses pemberdayaan akan terus berlanjut meskipun masyarakat tidak lagi didampingi. Dalam hal ini, kelompok harus dapat secara mandiri menjadi pendamping bagi masyarakat.

Kegiatan yang dilakukan pada tahap terminasi atau penghapusan diri atau tahap berakhirnya kegiatan pendampingan, adalah berupa penyerahan pengelolaan atau program kegiatan sepenuhnya kepada masyarakat karena mereka dinilai sudah mencapai taraf mandiri. Kriteria masyarakat yang sudah mandiri sehingga pendampingan perlu diakhiri antara lain:

- a. Masyarakat sudah sadar bahwa proses kapasitas (animasi dan fasilitasi) dari orang luar (pendamping) tidak dibutuhkan lagi.
- b. Kelompok masyarakat dampingan sudah mandiri dan mampu bertindak sebagai pendamping bagi anggotanya (pendamping internal).
- c. Kelompok sudah mampu menjadi fasilitator bagi kegiatan usaha dan pelestarian lingkungan yang dilakukan oleh anggota.

Jika masyarakat sudah mandiri, pendamping dapat meninggalkan lokasi atau sesekali datang ke lokasi. Dalam hal ini, pendamping berperan sebagai mitra dengan tugas sebatas:

- a. Memberikan informasi baru tentang hal-hal yang berkaitan dengan usaha dan lingkungan seperti teknologi usaha tani yang ramah lingkungan, atau metode baru tentang cara pemadaman api, dan peluang kerja.
- b. Menjembatani hubungan kelompok dengan mitra usaha, pemerintah, dan mitra lain terkait issue lingkungan.
- c. Membantu mengatasi permasalahan yang dihadapi kelompok jika diminta.

Menarik diri dari keterlibatan secara langsung boleh jadi merupakan kegiatan akhir pendamping di lokasi tertentu. Namun, bagi masyarakat justru menjadi titik awal dimana mereka harus mengelola kegiatan secara mandiri, berkelanjutan, dan berhadapan dengan persoalan nyata yang lebih kompleks. Tahap berikutnya yang perlu dilakukan oleh pendamping

dari luar adalah menggarap “lahan baru” dengan menjadi pendamping di desa lain atau melanjutkan ke jenjang perjuangan yang lebih luas, misalnya berupaya mempengaruhi kebijakan publik setempat agar memberikan dukungan kepada upaya-upaya pertanian lestari dan konservasi lahan. Untuk itu jejaring yang ada diperluas, misalnya dengan instansi pemerintah, perguruan tinggi, media massa, perbankan, koperasi, pengusaha, LSM, dan LKM

### 3.9. Catatan Untuk Pendamping

Tidak serta-merta sebuah impian bersama yang diharapkan oleh pendamping dan masyarakat dapat terwujud. Terlalu banyak factor eksternal yang ada di luar kendali pendamping. Dalam realitasnya, pendamping akan menemukan banyak kejadian dan masalah yang tidak dapat dicari jawabnya dalam teori. Kejadian demi kejadian, kegagalan demi kegagalan, menjadi pelajaran dan pengalaman yang membuat pendamping menjadi lebih dewasa, trampil, dan bijak. Berikut adalah beberapa catatan pengalaman pendampingan yang mungkin dapat menjadi bahan pertimbangan dalam mendampingi masyarakat.

1. Mendampingi kelompok tidak pernah dapat dilepaskan dari upaya menghormati setiap anggota kelompok sebagai manusia yang dengan segenap tenaga dan pikirannya telah berupaya namun belum berhasil. Mereka belum berhasil menemukan jalan karena masalahnya memang jauh lebih rumit dari apa yang terlihat dan tak dapat diatasi oleh perseorangan atau bahkan mungkin kelompok.
2. Diperlukan sebuah kesadaran, bahwa kita secara langsung atau tidak telah memiliki kontribusi kepada perusakan alam. Misalnya dengan tidak berbuat apa-apa terhadap perusakan itu sendiri, namun memilih menggunakan produk yang tidak hemat energi, produk yang tidak dapat didaur ulang, mengkonsumsi bahan makanan yang diambil dari sumber yang sarat pupuk kimia dan pestisida, kebijakan menekan harga produk pertanian semurahmurahnya di bawah batas kewajaran, dan sebagainya. Lalu, siapakah kita yang kemudian merasa perlu memotivasi dan menyadarkan orang lain tentang perusakan alam?

Jika kesadaran itu telah menjadi milik bersama, maka pada tingkat selanjutnya adalah membangun pemahaman bahwa penyadaran dan pengembangan motivasi merupakan “gerakan” bersama antara pendamping dan masyarakat. Karena itu, pada titik tertentu masyarakat

dan fasilitator akan mengalami perubahan bersama menuju tingkat yang lebih bermakna. Jadi, benarlah pernyataan bahwa upaya memotivasi dan mengupayakan penyadaran bagi orang lain tak dapat dipisahkan dari upaya memotivasi dan penyadaran diri sendiri secara terus-menerus.

3. Apa yang dicapai oleh kelompok dampingan boleh jadi sama dengan apa yang dicapai oleh masyarakat yang tidak didampingi. Lantas apa manfaat pendampingan selama ini ?? Namun kejadian demikian harus dilihat sebagai sesuatu yang sangat mungkin terjadi dan tidak perlu dikhawatirkan.
4. Keberhasilan pendampingan kelompok tak dapat diperkecil menjadi sekadar kelompok yang memiliki karakteristik mudah diorganisir, mengadakan pertemuan rutin, rajin menabung, taat pada aturan, dan sebagainya. Yang menjadi lebih bermakna adalah terlepasnya mereka dari jeratan lingkaran setan yang semakin memiskinkan, proses marginalisasi yang semakin meminggirkan, dan kerusakan alam yang mengharuskan mereka semakin merusak untuk sekadar bertahan hidup. Keberhasilan itu mesti juga tercermin pada peningkatan motif perilaku mereka dari semata-mata bertahan hidup menuju pemenuhan diri. Sesuatu yang berlaku umum atas seluruh umat manusia, termasuk pendamping mereka.
5. Keinginan secara sadar agar kelompok berkembang secara optimal tidak perlu dibarengi dengan perasaan was-was, bahwa kemampuan kelompok suatu saat akan melampaui pendampingnya. Kalau energi diarahkan untuk membatasi perkembangan kelompok, maka pendamping pun akan kehilangan energi untuk bertumbuh bersama kelompok.

# PEMBERDAYAAN KELEMBAGAAN KELOMPOK PETANI

## 4.1 Pemahaman dan Potensi Pemberdayaan Kelembagaan

Pemahaman terhadap konsep lembaga atau kelembagaan (institusi) sejauh ini lebih terpaku pada organisasi, baik organisasi formal maupun organisasi nonformal. Konvensi Uphoff (1992) dan Fowler (1992) menyatakan bahwa suatu lembaga dapat berbentuk organisasi, atau sebaliknya. Suatu lembaga dapat berbentuk organisasi seperti pemerintah, bank, partai, perusahaan dan lain-lain. Institusi dapat juga berupa tata peraturan seperti hukum atau undang-undang, sistem perpajakan, tata kesopanan, adat-istiadat, dan lain-lain.

Dalam konteks kelembagaan pertanian, pemahaman terminologi “*lokal*” diinterpretasikan sebagai sesuatu yang memiliki karakteristik tersendiri yang berkaitan dengan kondisi setempat. Terminologi “*lokal*” meliputi dasar-dasar untuk melakukan tindak kolektif, energi untuk melakukan konsensus, koordinasi tanggung jawab; serta menghimpun, menganalisis dan mengkaji informasi. Hal-hal ini tidak terjadi secara otomatis, namun memerlukan kehadiran institusi yang bersifat spesifik lokasi. Sebagai contoh adalah lembaga *candoli* di wilayah Priangan Timur (Jawa Barat) yang berfungsi sebagai penentu waktu panen komunal. Lembaga *candoli* bersifat lokal (Ciamis, Tasikmalaya, Garut, Sumedang) dan eksistensinya (pernah) dibutuhkan karena penguasaannya akan informasi terkait perkembangan fisik padi di lahan sawah di lokasi-lokasi tersebut (Suradisastra, 1999).

Dalam konteks sektor, fungsi lembaga dan kelembagaan lokal yang sangat signifikan ditunjukkan oleh lembaga *subak* sebagai bagian budaya masyarakat Bali. *Subak* merupakan suatu lembaga terstruktur lintas-aspek yang berbentuk organisasi formal di berbagai hierarki administrasi dari tingkat *tempek* (kelompok tani) sampai ke tingkat organisasi pemerintah kabupaten (*sedahan agung*) dengan melibatkan norma adat dan keagamaan. *Subak* merupakan suatu gambaran lengkap interaksi positif antara aspek politis pemerintahan, norma, adat, keagamaan serta aspek teknis dan teknologi pertanian (Suradisastra et

*al.*, 2002). Kegiatan bertani yang melibatkan berbagai aspek intersektor seperti demikian meningkatkan kohesi sosial di lingkungan masyarakat petani Bali sehingga upaya diseminasi inovasi dapat dilaksanakan secara lebih lancar. Setiap segmen kegiatan usahatani padi sawah di Bali selalu disertai ritual tertentu sebagai bagian dari norma sosial dan rambu-rambu keagamaan sekaligus di dukung oleh kebijakan politik pembangunan pemerintah.

Potensi kelembagaan masyarakat lokal (*indigenous community institution*), termasuk di dalamnya kelembagaan komunitas petani, dicirikan oleh keberadaan sikap kepemimpinan (*leadership*), tata peraturan dan norma sosial, serta struktur dan peran kelembagaan serta toleransi sosial masyarakat dan kelembagaan dalam tatanan sosial setempat. Bila suatu kelembagaan, baik dalam bentuk organisasi maupun dalam bentuk norma dan pranata sosial lainnya, dinilai tidak mampu melayani kebutuhan masyarakat, kelembagaan tersebut akan kehilangan posisinya dalam pranata sosial setempat, perlahan-lahan mati, berangsur-angsur menyesuaikan diri dengan dinamika masyarakat, atau digantikan oleh kelembagaan baru yang sesuai dengan dinamika masyarakat.

#### 4.2. Struktur Kelembagaan

Secara alami, suatu kelembagaan tradisional senantiasa berevolusi menyesuaikan diri ke bentuk dan tingkat yang sejalan dengan proses dan tingkat evolusi sosial masyarakat lingkungannya. Kelembagaan yang tidak mampu beradaptasi terhadap perubahan lingkungannya akan kehilangan perannya dan akhirnya mati digantikan oleh kelembagaan baru yang lebih sesuai dengan tuntutan kebutuhan masyarakat. Contoh kelembagaan yang mampu beradaptasi dan berubah kedalam bentuk lebih modern antara lain adalah *kapunduhan* di Jawa Barat. *Kapunduhan* merupakan suatu lingkup kehidupan bertetangga (*neighborhood*) yang meliputi areal fisik dan populasi dibawah desa. *Kapunduhan* diketuai oleh seorang *punduh* yang berfungsi sebagai penyalur informasi dan sebagai mediator dengan *punduh-punduh* lain dan dengan kepala desa setempat (Suradisastra, 1999). Di sisi lain, lembaga *otini-tabenak* atau dewan adat di wilayah pegunungan tengah Papua masih bertahan dan memainkan fungsinya sebagai penyaring dan penyalur informasi dari dunia luar (Dimiyati *et al.*, 1991).

Kelembagaan organisasi petani pengguna air di Bali (*subak*) mampu beradaptasi dan berintegrasi dengan lembaga eksternal. *Subak* merupakan organisasi tradisional unik yang berbentuk organisasi formal di hierarki pemerintah daerah tingkat kabupaten, namun di tingkat lapang (daerah aliran



sungai) tetap berbentuk organisasi nonformal. Struktur organisasi *subak* terdiri atas *Sedahan Agung* yang merupakan posisi kepemimpinan formal (*official position*) tingkat pemerintah daerah (kabupaten) yang dikepalai oleh pejabat yang mendapat gaji sebagai pegawai negeri. *Sedahan Agung* membawahi seluruh *pekaseh* (ketua) *subak gde* yang berada di lingkup kabupaten tersebut. *Subak gde* berupa organisasi nonformal dengan seorang *pekaseh* (ketua) yang tidak mendapat gaji atau imbalan dari pemerintah (Suradisastra *et al.*, 2002).

Perkembangan organisasi lokal selalu dikaitkan dengan tujuan tertentu sehingga terdapat perpaduan (*intermingling*) bentuk organisasi dengan fungsinya sebagai suatu kelembagaan. Contoh perpaduan fungsi dan struktur kelembagaan ditunjukkan oleh kelembagaan *mayorat* sebagai suatu lembaga pengelolaan air guna memenuhi kebutuhan kelompok petani setempat. *Mayorat* yang terdapat di beberapa lokasi di Jawa Barat adalah organisasi nonformal yang bertugas mengelola dan mengatur pembagian air bagi anggotanya. *Mayorat* diketuai seorang *mayor* atau *ulu-ulu* dan bertugas mengatur penggunaan air dari sumber air komunal di lokasi desa atau kampung. Eksistensi *mayorat* kini telah dievolusikan menjadi organisasi formal Kelompok Petani Pengguna Air (Suradisastra, 1997; 1999)

Kelembagaan kemasyarakatan dapat bersifat temporer dan hanya aktif pada saat-saat diperlukan. Contoh kelembagaan organisasi seperti ini antara lain terlihat dalam fenomena *plong* dan *sonor* di lokasi pemukiman transmigrasi pasang-surut Sumatra Selatan. *Plong* adalah kelembagaan normatif gotong-royong yang menyediakan pelayanan pengolahan lahan (pratanam) secara bergilir antar anggotanya. *Sonor* adalah lembaga gotong royong penanaman padi pada lahan kosong yang dikuasai keluarga petani transmigran dan hanya dilakukan saat kemarau panjang yang terjadi 5 tahun sekali (Suradisastra, 1999).

Struktur kelembagaan petani dilengkapi pula dengan lembaga-lembaga kegiatan produksi yang disesuaikan dengan kebutuhan kegiatan produktif pertanian dalam tiap musim. Contoh terlengkap kelembagaan petani yang memiliki keterkaitan lintas-sektor adalah lembaga *subak*. Kegiatan produksi pertanian dalam konteks subak merupakan suatu kegiatan sosio-tekno-religius daripada sebagai kegiatan tekno-ekonomi (Suradisastra *et al.*, 2002).

#### 4.3. Fungsi Kepemimpinan (*leadership*)

Kepemimpinan merupakan salah satu celah-masuk (*entry-point*) penting dalam memberdayakan, menata dan mempertahankan kelangsungan hidup kelembagaan petani. Pemimpin atau ketua kelembagaan berfungsi sebagai mobilisator, penyaring dan penyalur informasi eksternal, penasihat sosial

kemasyarakatan, dan berbagai fungsi sosial lainnya sekaligus sebagai *enforcer* (penegak) pelaksanaan nilai dan norma sosial komunitas petani setempat. Seorang pemimpin pada sebuah kelembagaan juga menentukan apa sanksi sosial yang diberikan terhadap anggota komunitas yang melanggarnya.

Dalam kaitannya dengan introduksi nilai-nilai eksternal, seorang pemimpin kelembagaan bahkan mampu menghentikan proses dan progres perubahan sosial di wilayahnya. Dalam kelompok masyarakat yang berada dalam tahap awal evolusi organisasi, lembaga kepemimpinan umumnya berupa seorang individu sebagai kepala suku dengan berbagai nama: *keret* (Arfak, Papua), *ondoafie* (Sarmi, Papua), *pah-tuaf* (Tetun), *raja-soa* (Maluku) dan lain-lain (Suradisastra, 2006). Para pemuka masyarakat tersebut juga memegang peran penting dalam kaitannya dengan kegiatan bertani dan kehidupan petani di lingkungan etnisnya.

Pemimpin atau ketua kelembagaan sering dibantu oleh kelembagaan sesepuh lokal seperti dewan adat, lembaga ketahanan desa, dan lain-lain. Contoh kondisi seperti ini adalah kasus etnis Dani di wilayah pegunungan tengah Papua yang memiliki lembaga pengambil keputusan kolektif *otini-tabenak* yang memainkan peran penting dalam mengalirkan informasi dari atas ke bawah (*top-down*). Lembaga ini memainkan peran signifikan dalam proses pengambilan keputusan secara kolektif sebelum kepala suku sebagai pimpinan lembaga menyalurkan informasi tersebut kepada masyarakat yang dipimpinnya.

#### 4.4. Norma dan Adat-istiadat

Norma, adat istiadat dan tata pengatur sosial lain memainkan peran penting dalam proses produksi pertanian. Kelembagaan tersebut dimanifestasikan dalam bentuk pranata dan interaksi sosial verbal (terucapkan) dan interaksi nonverbal (tidak terucapkan). Pada etnis Minang dikenal kelembagaan Kerapatan Adat Nagari (KAN) yang berbentuk organisasi semi-struktur, berfungsi menata dan mengawasi kehidupan sosial masyarakat, termasuk kehidupan petani dan praktek berusahatani. Etnis Sunda mengenal kelembagaan pengaturan *pamali*, *parancah*, dan *uga* serta manajemen kolektif aktif melalui *babasan* "*silih asih, silih asah, silih asuh*" dan *gugur gunung* (gotong royong) serta manajemen *top-down* "*saur ratu sabda raja*" (Suradisastra, 1997). *Babasan* atau motto "*silih asih, silih asah, silih asuh*" dimanifestasikan dalam bentuk sikap saling menyayangi atau memperhatikan masalah dan kebutuhan rekan petani (*silih asih*), melakukan diskusi guna meningkatkan pengetahuan pertanian (*silih asah*), dan saling mendorong meningkatkan kegiatan bertani (*silih asuh*). Motto "*saur ratu sabda raja*" bermakna bahwa norma atau peraturan yang disusun oleh pemerintah

yang harus diikuti oleh seluruh komunitas petani dan masyarakat. Di sisi lain, norma dan tata aturan lokal secara psikologis berfungsi sebagai *rem sosial* atau sebagai pelancar tindakan kolektif dan individual masyarakat anggotanya.

Dalam sektor pertanian terdapat kelembagaan pengaturan waktu tanam di berbagai etnis Indonesia. Kelembagaan pengatur waktu tanam di Bali disebut *dewase*, etnis Jawa menyebutnya *pranata mangsa*, dan etnis Marind di Papua Selatan menyebutnya *sambanim* dan *pakasanim* (Suradisastra *et al.*, 1990; Suradisastra, 1992). Norma yang berkaitan dengan proses produksi merupakan produk aktivitas kelembagaan organisasi lokal yang berkembang di lokasi yang bersangkutan. *Otini-tabenak* pada etnis Dani di pegunungan tengah Papua merupakan kelembagaan tata pengaturan norma dan perilaku sosial masyarakat dan merupakan filter sosial bagi informasi baru yang dimasukkan kedalam tatanan sosial setempat (Dimiyati *et al.*, 1991).

#### 4.5. Toleransi Sosial

Kelembagaan petani memiliki ragam toleransi yang disebut daya-lenting sosial (*social resilience*) dalam menghadapi intervensi dan penetrasi gagasan eksternal. *Social resilience* mencerminkan upaya kelompok atau kelembagaan masyarakat dalam mempertahankan kelembagaan nilai sosial dan norma lokal dalam proses intervensi atau introduksi nilai dan norma eksternal. Kelenturan sosial dicerminkan oleh proses dan perubahan sikap dan bentuk kelembagaan dalam konteks waktu. Semakin tinggi daya lenting sosial, semakin besar toleransi masyarakat dan kelembagaan sosialnya dalam menghadapi proses perubahan yang disebabkan oleh lembaga eksternal. Hasil akhir proses introduksi gagasan eksternal memiliki 3 kemungkinan: (a) sikap komunitas atau kelembagaan lokal tidak berubah dengan menolak intervensi secara total (*social resilience* rendah), (b) mengembangkan konsensus nilai dan norma lokal dengan nilai dan norma eksternal (*social resilience* sedang) yang berakhir pada proses evolusi dan metamorfosis kelembagaan ke bentuk baru, dan (c) menerima seutuhnya norma dan kelembagaan introduksi (*social resilience* tinggi) dan berakhir pada matinya kelembagaan lama dan digantikan dengan kelembagaan introduksi.

Upaya introduksi kelembagaan baru memerlukan pengkondisian masyarakat dan kelembagaan lokal guna memaksimalkan daya lenting sosial ke posisi yang paling menguntungkan kedua belah pihak serta mengidentifikasi *entry-point* yang tepat. Kelemahan yang sering dijumpai dalam introduksi gagasan, teknologi atau kelembagaan baru adalah pendekatan yang kaku dan terburu-buru sebagai akibat

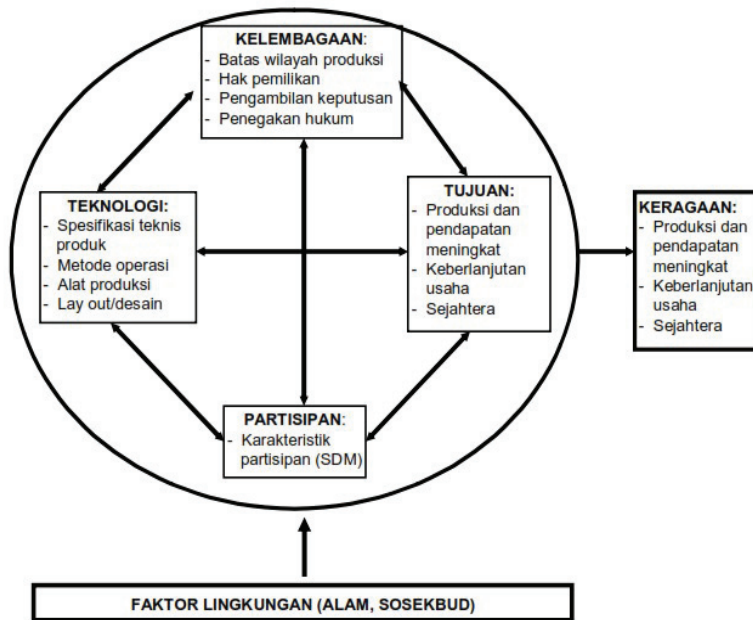
pola pendekatan *top-down* yang kurang didasarkan pada pertimbangan yang berakar pada kebutuhan masyarakat lokal. Introduksi gagasan, teknologi atau kelembagaan introduksi umumnya menerapkan strategi pengelompokan petani dalam suatu wadah bersama seperti kelompok tani, gabungan kelompok tani atau koperasi. Tindakan ini seringkali mengabaikan eksistensi dan peran kelembagaan petani yang tengah berjalan. Upaya pengelompokan seringkali mengabaikan fakta bahwa petani pedesaan pada umumnya hanya memiliki pengalaman pada kegiatan produksi atau bahkan hanya pada subsistem produksi. Akibatnya adalah sering terjadi introduksi gagasan, teknologi, atau kelembagaan eksternal ditolak atau program introduksi tersebut tidak berjalan seperti yang diharapkan. Pendekatan yang diterapkan hendaknya terlebih dahulu mempertimbangkan dan mengkaji fakta bahwa suatu norma sosial atau kelembagaan masyarakat umumnya mencerminkan dan bermula dari dinamika masyarakat dan kelembagaan lokal yang beroperasi dalam komunitas mereka.

#### **4.6. Penguatan kapasitas kelembagaan kelompok tani**

##### **A. Konsep Kelembagaan/Organisasi Petani**

Organisasi adalah kesatuan yang memungkinkan orang-orang (para petani) mencapai satu atau beberapa tujuan yang tidak dapat dicapai individu secara perorangan. Pakpahan (1990) menyatakan bahwa sistem organisasi ekonomi petani terdiri dari beberapa unsur (subsistem): (1) unsur kelembagaan (aturan main), (2) partisipan (sumberdaya manusia), (3) teknologi, (4) tujuan, dan (5) lingkungan (alam, sosial, dan ekonomi). Kelompok para petani yang berada di suatu kawasan dapat dipandang sebagai suatu sistem organisasi ekonomi petani, hubungan antara unsur-unsur organisasi dan keragaan terlihat pada Gambar 2.

Gambar 2 menunjukkan bahwa kelima unsur atau subsistem organisasi ekonomi petani saling berinteraksi dan pada akhirnya akan menghasilkan keragaan organisasi. Unsur lingkungan merupakan bagian dari sistem organisasi yang menentukan keragaan organisasi, namun berada di luar kendali organisasi.



Gambar 2. Esensi Organisasi Ekonomi Petani

Terdapat dua jenis pengertian kelembagaan yaitu kelembagaan sebagai aturan main dan kelembagaan sebagai organisasi. Sebagai aturan main, kelembagaan merupakan perangkat aturan yang membatasi aktivitas anggota dan pengurus dalam mencapai tujuan organisasi.

Dari sudut pandang ekonomi, kelembagaan dalam arti organisasi biasanya menggambarkan aktivitas ekonomi yang dikoordinasikan bukan oleh mekanisme pasar tetapi melalui mekanisme administrasi atau komando (Arkadie, 1989 dan Pakpahan, 1990). Keputusan tentang produksi dan alokasi penggunaan sumberdaya ditentukan oleh organisasi.

Alasan pembentukan kelompok tani atau koperasi secara ekonomi dapat dipandang sebagai upaya menghindari biaya transaksi tinggi yang harus dikeluarkan oleh para anggotanya (karena adanya masalah *free rider*, komitmen, loyalitas dan faktor eksternal) (Arkadie, 1989).

Menurut Pakpahan (1991), kelembagaan dicirikan oleh beberapa hal berikut: (1) batas yurisdiksi, (2) *property rights* (hak pemilikan) dan (3) aturan representasi. Batas yurisdiksi menentukan siapa dan apa yang tercakup di dalam organisasi. Implikasi ekonomi dari hal tersebut adalah batas yurisdiksi berarti batas suatu organisasi dapat melakukan perluasan

aktivitas ekonomi seperti batas wilayah kerja, batas skala usaha yang diperbolehkan, jenis usaha yang diperkenankan dan sebagainya. Dengan demikian, perubahan batas yurisdiksi berimplikasi terhadap kemampuan organisasi menginternalisasikan manfaat atau biaya. Sepanjang tambahan manfaat melebihi tambahan biaya maka organisasi akan memperluas batas yurisdiksi.

Performa yang dihasilkan sebagai akibat dari perubahan batas yurisdiksi ditentukan oleh beberapa faktor: (1) perasaan sebagai suatu masyarakat atau *sense of community*, (2) eksternalitas, (3) homogenitas (preferensi), dan (4) skala ekonomis. Perasaan sebagai suatu kelompok tani merupakan variabel psikologis penting yang perlu diperhatikan. Hal ini karena organisasi terdiri dari orang-orang yang saling berhubungan, berkomunikasi, dan berinteraksi satu sama lain.

Hak pemilikan merupakan aturan (hukum, adat, tradisi) yang mengatur hubungan antar anggota organisasi dalam hal kepentingannya terhadap sumberdaya, situasi atau kondisi (Pakpahan, 1990). Tidak seorangpun yang dapat menyatakan hak milik tanpa pengesahan dari masyarakat di mana dia berada. Hak pemilikan juga merupakan sumber kekuatan untuk akses dan kontrol terhadap sumberdaya. Hak tersebut dapat diperoleh melalui pembelian, pemberian atau hadiah atau melalui pengaturan administrasi pemerintah seperti subsidi.

Bentuk pemilikan secara umum dibagi atas empat jenis: (1) hak milik yang bersifat umum, (2) hak milik umum yang terbatas, (3) hak pakai atau *status tenure*, dan (4) hak milik penuh. Bentuk kepemilikan ini harus ditata sedemikian rupa sehingga mampu memberikan akses lebih besar lagi kepada petani dalam hubungan dengan kebutuhan permodalan untuk usahatani atau agribisnis yang dijalankannya.

Aturan representasi merupakan perangkat aturan yang mengatur mekanisme pengambilan keputusan organisasi. Dalam proses pengambilan keputusan organisasi ada dua jenis ongkos yang mendasari keputusan yakni (1) ongkos membuat keputusan sebagai produk partisipasi dalam membuat keputusan dan (2) ongkos eksternal yang ditanggung oleh seseorang atau sebuah organisasi sebagai akibat dari keputusan organisasi tersebut.

Aturan representasi akan mempengaruhi struktur dan besarnya ongkos tersebut. Aturan representasi yang sederhana untuk mengatasi masalah ini adalah meminimumkan kedua ongkos tersebut. Aturan representasi mengatur siapa yang berhak berpartisipasi terhadap apa dalam proses

pengambilan keputusan. Hal ini tercermin dalam struktur organisasi. Keputusan apa yang diambil dan apa akibatnya terhadap performa akan ditentukan oleh kaidah representasi yang digunakan dalam proses pengambilan keputusan. Agar kelembagaan dapat melaksanakan fungsinya maka diperlukan adanya *enforcement* atau penegakan dan penataan hukum dalam bentuk sanksi atau insentif yang memberikan gairah kepada partisipan dalam berperilaku sesuai dengan harapan. Dalam hal inilah lomba antar kelompok tani, antar gabungan kelompok tani, dan antar koperasi pertanian dilaksanakan.

Perubahan kelembagaan (rekayasa kelembagaan) mengandung makna pengaturan dalam batas yurisdiksi, hak pemilikan, dan aturan representasi yang memiliki implikasi pada kemampuan kelembagaan tersebut dalam menjalankan *enforcement* guna mengatasi permasalahan *free rider*, komitmen, loyalitas dan tuntutan faktor eksternal yang ada pada suatu organisasi petani sehingga mampu menghasilkan performa yang sesuai dengan harapan (Arkadie, 1989).

Menurut Pakpahan (1990), situasi sebagai sumber interdependensi meliputi: *inkompatibilitas*, ongkos eksklusif tinggi, skala ekonomis, *joint impact goods*, ongkos transaksi dan interdependensi antar generasi. Rekayasa kelembagaan harus mampu mengontrol sumber-sumber interdependensi tersebut agar mampu menghasilkan performa yang diharapkan.

Tujuan merupakan sesuatu yang ingin dicapai oleh serangkaian aktivitas individu, kelompok atau organisasi. Tujuan memiliki tingkatan (hirarki). Tujuan yang satu bisa merupakan prasyarat dalam mencapai tujuan yang lain dan seterusnya sehingga mencapai tujuan akhir dari suatu aktivitas.

Tujuan organisasi bisnis adalah untuk memperoleh keuntungan secara berkelanjutan. Tujuan inilah yang memandu aliran sumberdaya dalam organisasi dan aliran output ke luar organisasi. Demikian pula dengan tujuan individu dalam berbisnis yakni mendapatkan keuntungan secara berkelanjutan. Teknologi adalah seperangkat alat, ide, prosedur dan cara untuk menghasilkan produk secara lebih efisien. Penggunaan sumberdaya yang sama baik dalam jumlah maupun mutu dengan teknologi yang lebih baik akan diperoleh hasil yang lebih banyak dan keuntungan yang lebih besar.

Rekayasa teknologi berarti perbaikan dalam alat, ide, prosedur dan cara pengelolaan sumberdaya untuk menghasilkan keuntungan yang

lebih tinggi secara berwawasan lingkungan sehingga dicapai kondisi pertumbuhan ekonomi, pemerataan dan pelestarian lingkungan hidup. Teknologi yang diterapkan seyogyanya kompatibel dengan karakteristik partisipan dan lingkungan agar teknologi tersebut dapat memberikan manfaat secara berkelanjutan.

Faktor lingkungan, merupakan faktor yang menentukan performa organisasi namun berada di luar kendali organisasi. Faktor lingkungan ini meliputi lingkungan alam (curah hujan, kemiringan lereng, kesuburan tanah), lingkungan ekonomi (pasar saprodi dan produk), infrastruktur wilayah, kebijakan pemerintah (makro dan mikro), lingkungan sosial (adat dan budaya, dan sebagainya).

Keragaman organisasi merupakan hasil interaksi yang kompleks antara subsistem partisipan, aturan main, teknologi dan lingkungan dalam mencapai tujuan organisasi. Indikator keragaan diturunkan dari tujuan organisasi yang bersangkutan. Pemberdayaan organisasi ekonomi rakyat (petani) tidak lain adalah rangkaian upaya pengembangan daya adaptasi dan inovasi petani terhadap perubahan teknologi dan aturan main dalam rangka mencapai tujuan bersama dalam situasi, kondisi, dan lingkungan tertentu.

## **B. Asumsi Dasar dan Tahapan Pengembangan Ekonomi Petani**

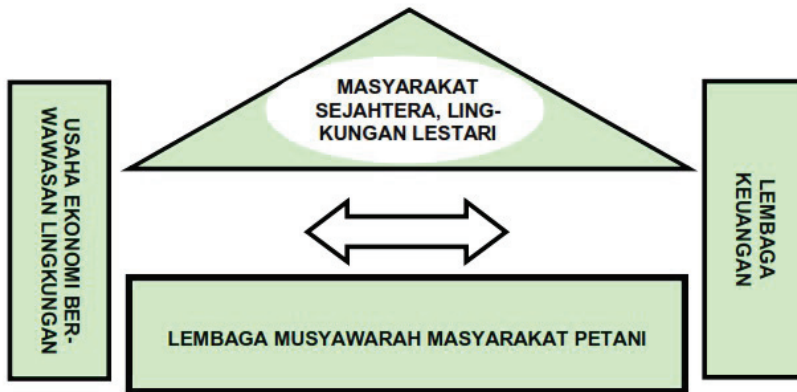
Asumsi dasar pada pengembangan ekonomi rakyat (petani) adalah bahwa pembangunan ekonomi harus melalui berbagai tahapan proses sebagai berikut (Bantacut, 2000): (a) pembentukan institusi baru atau pemantapan institusi yang telah ada, (b) pembangunan unit usaha atau industri alternatif, (c) perbaikan kapasitas tenaga kerja, (d) identifikasi pasar-pasar baru, (e) alih ilmu pengetahuan dan teknologi, dan (f) pengembangan perusahaan baru.

Pengembangan ekonomi petani dicapai melalui strategi: (1) pemberdayaan organisasi atau kelembagaan, (2) pengembangan jaring kemitraan bisnis, dan (3) peningkatan daya saing. Strategi itu dilakukan secara bertahap, konsisten dan berkelanjutan sesuai tingkat keragaan ekonomi masyarakat. Pemberdayaan berarti memanfaatkan secara optimal berbagai kemampuan, nilai atau norma serta kelembagaan yang ada dalam masyarakat termasuk juga menumbuhkembangkan daya usaha kelompok masyarakat yang tidak mempunyai kemampuan untuk melakukannya sendiri.



Organisasi atau lembaga yang terlebih dahulu dikembangkan adalah lembaga masyarakat sekawasan atau setempat tinggal (domisili). Setelah lembaga musyawarah tersebut terbentuk dan berdaya baru dibentuk dua lembaga ekonomi rakyat sebagai pilar ekonomi yang kokoh yakni lembaga keuangan yang mengelola tentang keuangan (sektor finansial) dan kelompok usaha ekonomi produktif (sebagai sektor riil). Hubungan sinergis antara kedua lembaga ini akan menentukan tingkat kesejahteraan masyarakat tani (Gambar 3).

Berdasarkan uraian terdahulu (Gambar 2), pemberdayaan organisasi ekonomi petani ditempuh melalui: (a) pengembangan sumberdaya manusia, (b) pengembangan kelembagaan (aturan main), (c) rekayasa teknologi, dan (d) perbaikan lingkungan sosial dan ekonomi.

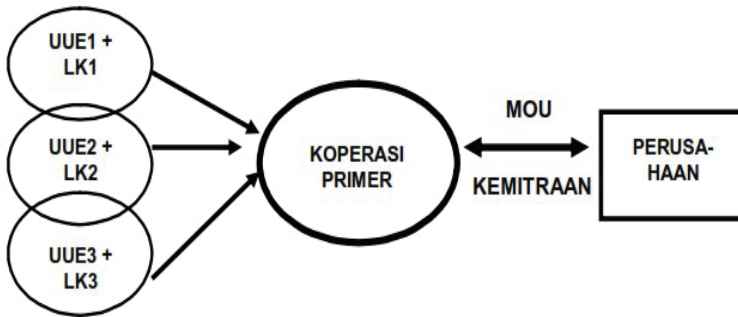


Gambar 3. Fase Pemberdayaan Kelembagaan Masyarakat Pengembangan sumberdaya manusia ditempuh melalui: pelatihan manajemen organisasi dan usaha ekonomi produktif, kursus dan magang. Pengembangan kelembagaan organisasi ditempuh melalui: revitalisasi aturan main organisasi penyempurnaan struktur dan fungsi organisasi, dan penegakan aturan main serta menjalin kemitraan usaha.

Adapun pengembangan teknologi ditempuh melalui: penyediaan peralatan, mesin, sarana dan prasarana produksi, penyusunan tahapan atau prosedur operasional, pemilihan dan penerapan teknologi tepat guna, penyediaan perangkat pembukuan usaha dan formulir serta kelengkapan administrasi organisasi yang disertai dengan pendampingan teknis. Pada fase ini peran perguruan tinggi dan/atau LSM cukup besar dalam pendampingan dan peran pemerintah cukup besar dalam hal pendanaan sedangkan peran dunia usaha umumnya masih relatif kecil.

Setelah masing-masing lembaga berdaya yakni mampu menjalankan fungsi organisasi secara efektif dan efisien maka tahap selanjutnya adalah pengembangan jaring kemitraan bisnis. Kemitraan berarti kerjasama dengan memanfaatkan kelebihan atau kemampuan masing-masing pihak untuk mencapai tujuan bersama.

Tujuan bermitra secara ekonomi adalah untuk menangkap manfaat dari adanya skala usaha ekonomi yang dihasilkan oleh usaha berkelompok. Skala usaha ekonomi ditunjukkan oleh semakin rendahnya biaya produksi seiring dengan semakin banyak output. Hal ini berarti proses transaksi dilakukan oleh dan melalui organisasi (Gambar 4). Pada fase ini peran organisasi ekonomi rakyat dan dunia usaha mulai dominan baik dari segi pembiayaan maupun pendampingan, peran perguruan tinggi masih cukup besar namun peran pemerintah mulai berkurang.



Gambar 4. Fase Pengembangan Kemitraan Usaha Masyarakat

Keterangan:

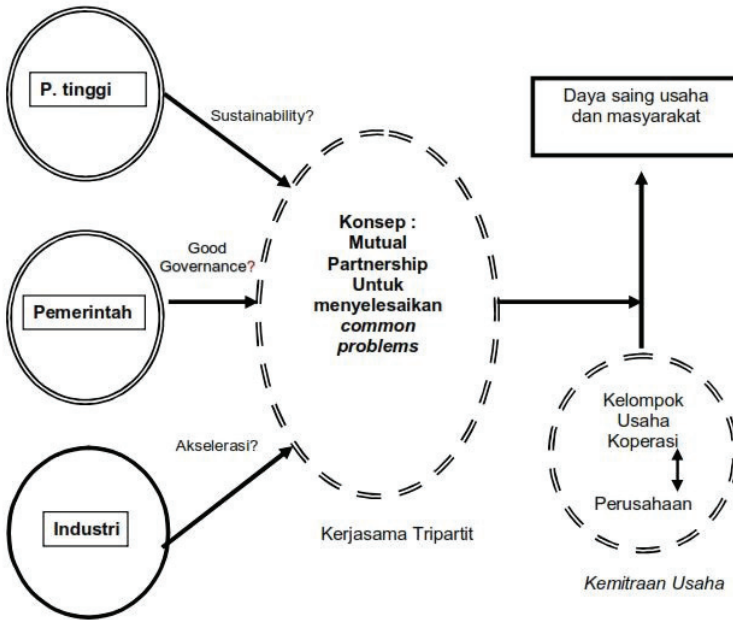
UUE1 = unit usaha ekonomi produktif ke 1 (sektor riil)

LK = lembaga keuangan (sektor finansial)

Daya saing adalah kemampuan organisasi ekonomi petani untuk memenangkan persaingan atau menjadi lebih baik. Secara ekonomi, daya saing ditunjukkan oleh biaya produksi yang jauh di bawah harga produk yang diwujudkan melalui pengembangan teknologi dan efisiensi produksi. Di sinilah pentingnya peningkatan sumberdaya manusia sehingga memiliki daya adaptasi dan inovasi yang cepat terhadap perkembangan iptek dan lingkungan (pasar input dan output).

Peran dunia usaha dan organisasi ekonomi petani mulai dominan, perguruan tinggi mulai memasuki tahap penelitian dan pengembangan

IPTEK yang lebih dalam lagi atas inisiatif pengusaha dan organisasi ekonomi petani, sedangkan Pemerintah perannya mulai berkurang cukup dalam bentuk fasilitasi dan regulasi. Kontribusi dunia usaha dan organisasi ekonomi petani pada pendapatan daerah akan semakin besar (Gambar 5).



Gambar 5. Fase Peningkatan Daya Saing

Gambar 5 menunjukkan bahwa daya saing organisasi ekonomi rakyat ditumbuhkan oleh suatu kerja sama *tripartite* antara Pemerintah, Perguruan Tinggi dan Dunia usaha. Keterlibatan ketiganya dilakukan mulai dari fase pertama hingga ke fase ke tiga. Setelah fase ke tiga maka roda ekonomi rakyat akan berputar secara dinamis dengan akselerasi yang semakin cepat. Di sini, peran pemerintah sebagai fasilitasi, pengawasan dan pengendalian sedangkan peran perguruan tinggi lebih ditekankan kepada rekayasa teknologi dan rekayasa kelembagaan. Organisasi ekonomi petani dikatakan berdaya bila organisasi tersebut memiliki daya adaptasi dan inovasi yang kuat terhadap perubahan faktor internal dan eksternal dalam mencapai tujuannya.

Hasyim dan Zakaria (2002) menyatakan bahwa masyarakat petani merupakan komponen yang sangat penting mengingat jumlahnya sangat banyak dan umumnya bergerak dibidang usahatani (*on farm*). Tanpa

adanya petani, maka agribisnis tidaklah mungkin berkembang dan tentu saja produk-produk pertanian juga tidak cukup tersedia bagi kita. Untuk meningkatkan taraf hidup petani, mereka harus berperan aktif dan tidak hanya semata-mata menanti uluran tangan pihak lain. Diharapkan masyarakat petani tersebut dapat berperan: *Pertama*, berusaha dengan penuh kesadaran yang tinggi untuk meningkatkan kualitas pengetahuan dan ketrampilan agar kualitas hidup lebih baik. Di samping itu petani harus berusaha memupuk budaya kewirausahaan (*entrepreneur*) dan mengedepankan rasionalitas dalam berusahatani. *Kedua*, meningkatkan tindakan bersama secara efisien dalam menangkap manfaat ekonomi dari adanya skala usaha baik dalam proses produksi, pemasaran maupun dalam memperoleh sarana produksi melalui pemberdayaan kelembagaan petani, kelompok tani dan koperasi. *Ketiga*, menjalin kemitraan usaha dengan pihak swasta yang saling memperkuat, saling membutuhkan, dan saling menguntungkan serta mampu menekan biaya transaksi dan menjamin keberlanjutan usaha. Kemudian agar proses kemitraan itu berjalan dengan baik, petani harus berusaha konsisten memenuhi ketentuan-ketentuan dalam bermitra. *Keempat*, bersama pihak swasta menciptakan suasana usaha yang harmonis sehingga skala usaha optimal pada masing-masing pihak dapat dicapai. *Kelima*, meningkatkan penerapan teknologi budidaya dan processing secara berkelanjutan, sehingga dapat memanfaatkan nilai tambah untuk meningkatkan pendapatan. *Keenam*, melakukan diversifikasi usaha guna mengantisipasi adanya gejolak eksternal (pasar luar negeri). *Ketujuh*, bersama swasta berupaya menguasai informasi pasar dalam rangka memperluas jangkauan pasar dan meningkatkan pangsa pasar. Pemberdayaan ekonomi petani berarti melakukan perubahan peran dan perilaku yang akan dijalankan oleh petani. Merubah peran untuk mendapatkan nilai-nilai baru tergantung pada kesiapan dan keterampilan SDM, budaya lokal yang berlaku dimasyarakat, sumber daya lokal yang ada, solidaritas untuk bekerja bersama-sama dan kemampuan pendamping lapang dalam memberdayakan masyarakat. Oleh karena itu setiap wilayah akan berbeda kecepatan untuk berdaya, ada yang dilakukan dalam waktu dua sampai enam bulan, ada yang satu sampai dua tahun atau bahkan lebih. Jadi proses pemberdayaan masyarakat tidak dapat dihitung dalam bulan atau tahunan, bahkan tidak dapat dilakukan hanya berdasarkan kurun waktu proyek tertentu, tetapi harus berkelanjutan.

## C. Peluang Dan Strategi Pemberdayaan Kelembagaan

### Peluang Pemberdayaan

Peluang pemberdayaan kelembagaan terletak pada potensi kelima elemen di atas melalui perannya sebagai alat mobilisasi massa, penyaring dan penyalur informasi eksternal.

Pemanfaatan elemen-elemen kelembagaan sebagai *entry-points* bagi introduksi informasi baru akan memberikan hasil yang lebih baik bila terjadi interaksi positif antara nilai dan norma lokal dengan kondisi biofisik dan sifat teknologi atau informasi yang diintroduksikan.

Sesuai dengan teori perkembangan negara-negara di daerah tropis dari Huntington (1980) dimana kebudayaan bertani di negara tropis bersifat *intrusif*, yaitu lebih merupakan budaya yang diintroduksikan dengan perubahan minor dalam aspek tertentu. Secara implisit teori ini mengemukakan bahwa kegiatan pertanian modern bukan merupakan usaha asli petani setempat, namun lebih berupa kegiatan hasil penyesuaian dengan tradisi lokal yang telah berlangsung berabad-abad. Sejalan dengan budaya bertani tradisional Indonesia yang bersifat *survival agriculture* atau *land-to-mouth agriculture*, perkembangan kelembagaan lokal juga berjalan ke arah *social survivability* dan *social stability* yang mendukung tujuan dan kegiatan produktif masyarakat petani. Sejauh ini hampir tidak terdapat kelembagaan tradisional petani yang mengembangkan orientasi komersil dalam kegiatan produktif untuk bertahan hidup. Dalam paradigma *land to mouth existence*, kegiatan pertanian senantiasa didukung oleh lembaga-lembaga pengaturan bercocok tanam, lembaga mobilisasi tenaga dan massa, serta lembaga pengatur norma dan perilaku sosial sesuai dengan tingkat evolusi sosial setempat.

Introduksi lembaga baru yang berorientasi ekonomi seperti lembaga pasar dan pemasaran, koperasi, lembaga perkreditan dan lembaga lainnya harus mencari celah dan waktu yang tepat agar bisa diterima oleh masyarakat dan norma setempat. Introduksi inovasi (baik berupa teknologi maupun introduksi kelembagaan baru) yang dilakukan tanpa mempertimbangkan fungsi kelembagaan lokal, norma dan budaya masyarakat, seringkali mengalami kegagalan, atau memerlukan waktu lama untuk diadopsi. Inovasi cangkul pada masyarakat etnis Dani di lembah Baliem memerlukan waktu bertahun-tahun untuk menggantikan budaya mengolah lahan dengan tugal. Contoh lain adalah upaya introduksi pupuk pada awal intensifikasi padi awal tahun 1960-an yang memperoleh

sambutan dingin dari petani dan kelembagaan lokal di Jawa.

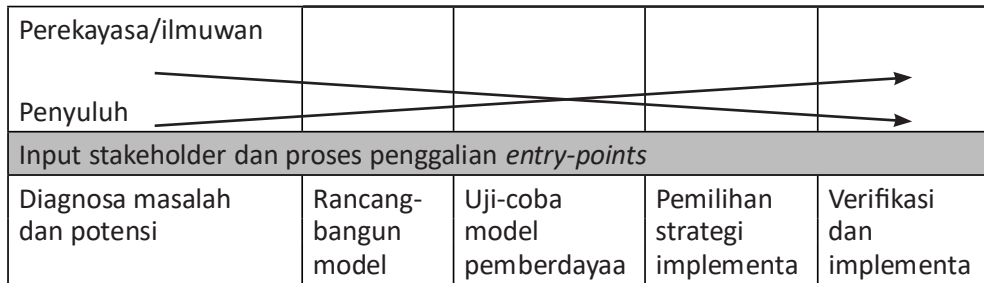
Kekurangpedulian terhadap pentingnya menemukan *entry point* kelembagaan sering menimbulkan kebingungan dalam rekayasa kelembagaan yang sesuai dengan tujuan produksi pertanian. Keadaan ini diperparah lagi dengan upaya mengejar waktu agar suatu program dapat menunjukkan hasilnya dalam waktu singkat. Evolusi kelembagaan memerlukan waktu lama sehingga dibutuhkan suatu program pembangunan sektor yang bersifat *longitudinal (multi years)* dan konsisten dalam upaya mencapai tujuannya. Sebagai gambaran adalah kasus upaya evolusi kelembagaan produksi pertanian melalui program SUP (Sistem Usaha Pertanian), SUTPA (Sistem Usaha Pertanian Berbasis Padi), *Corporate Farming*, Sistem dan Usahatani Agribisnis, P3T (Program Pengembangan Pertanian Terpadu), dan akhirnya program Prima Tani. Perubahan program ini terjadi hanya dalam kurun waktu kurang dari 15 tahun, sedangkan perubahan norma dan kelembagaan memerlukan waktu beberapa dekade sebelum *stakeholder* pembangunan pertanian benar-benar memahaminya (Suradisastra, 2006).

#### **4.7. Pendekatan Berbasis Komunitas (*Community based Approach*)**

Kelima elemen pemberdayaan di atas yang berakar pada budaya masyarakat setempat merupakan *entry-points* pemberdayaan yang bila dimanfaatkan secara baik mampu memberikan hasil positif bagi pemberdayaan dan revitalisasi kelembagaan petani. Secara teknis pendekatan berbasis komunitas sangat bergantung kepada dinamika dan perubahan sosial dan kelembagaan yang melibatkan seluruh *stakeholder* kelembagaan petani dan di seluruh hierarki struktural pemerintahan dan lembaga-lembaga terkait.

Langkah-langkah pemberdayaan kelembagaan petani sebagai suatu upaya perubahan sosial diawali dengan tahap diagnostik. Dalam fase ini dilakukan *diagnosa* atau analisis situasi lintas-sektor, lintas-disiplin, dan lintas-aspek elemen-elemen perubahan sosial di suatu wilayah pembangunan. Dalam tahap ini kelompok perekayasa model pemberdayaan (ilmuwan dari berbagai disiplin keilmuan) merupakan aktor utama dalam proses identifikasi dan diagnosa masalah lapangan. Dalam fase ini, lembaga riset dan perguruan tinggi diposisikan sebagai *think-tank* dan lembaga pembinaan (penyuluhan) sedangkan lembaga perancangan pembangunan daerah berperan sebagai pemberi input.

Diagram 1. Tahap Perencanaan Model Pemberdayaan Kelembagaan



Sumber: Dikembangkan dari Knipscheer dan Suradisastra (1986).

Tahap diagnostik dilanjutkan dengan tahap rancangbangun dimana peran lembaga pembinaan dan penyuluhan meningkat secara proporsional. Lembaga perancangan pembangunan secara politis mulai berperan dalam kegiatan koordinasi dan administratif kewilayahan. Petugas dan penyuluh lapang sebagai ujung tombak pemberdayaan memegang posisi kunci dalam menghimpun, merangkum, menyaring dan menganalisis situasi sosio-teknis petani setempat. Dalam saat yang sama, lembaga-lembaga sektor merancang model dan kegiatan pemberdayaan di lokasi-lokasi percontohan. Dalam tahap ini terjadi proses penyempurnaan rancangan model pemberdayaan dengan input dari seluruh *stakeholder*. Fase ini juga memberikan kesempatan untuk menggali lebih dalam peluang pemanfaatan *entry-point* dalam memperlancar proses pemberdayaan kelembagaan baru.

Dalam tahap uji coba dilakukan evaluasi dinamika komponen pemberdayaan kelembagaan yang disesuaikan dengan kondisi sosial petani sekaligus dilakukan pula pemantauan proses perubahan sosial sebagai resultan interaksi introduksi model pemberdayaan dengan kondisi sosial masyarakat setempat. Tahap uji coba juga merupakan fase dimana strategi pemberdayaan kelembagaan dipilih dan disepakati. *Entry-point* strategi introduksi model pemberdayaan dikaji dan disepakati dalam fase ini setelah hasilnya dianalisis secara lintas keilmuan. Dalam fase ini dilakukan sosialisasi rancangan strategis penyebaran model pemberdayaan baru kepada lembaga dan aparat terkait program pembangunan setempat, termasuk pejabat struktural dan kelompok penyusun kebijakan daerah otonom. Hasil uji coba juga merupakan dasar untuk menyusun rekomendasi oleh lembaga teknis daerah dan rekomendasi politis oleh kepala daerah. Tahap berikutnya adalah mengidentifikasi dan mengembangkan strategi implementasi model pemberdayaan sesuai dengan karakteristik sosial kelembagaan masyarakat. Fase verifikasi dan implementasi merupakan tahap terakhir dimana lembaga pembinaan masyarakat beserta aparatnya memikul

tanggung jawab terbesar dalam sosialisasi dan penerapan model pemberdayaan dan norma sosial yang baru.

#### 4.8. Paradigma Perubahan

Setiap upaya dan tahap perekayasaan kelembagaan senantiasa dihadapkan pada pilihan paradigma penerapan yang bersifat evolutif atau revolutif. Paradigma evolusi dicerminkan dalam proses yang lambat dan teratur dengan sesedikit mungkin korbanan yang diberikan kelembagaan sebagai suatu sistem yang memiliki tatanan dan hierarki struktural. Pendekatan evolutif disesuaikan dengan proses evolusi sosial secara alami dimana perubahan dan penerapan model pemberdayaan dilakukan secara bertahap tanpa melakukan perubahan drastis terhadap pola kegiatan yang tengah berlangsung. Strategi ini memakan waktu relatif lama dan proses adopsi terjadi secara bertahap karena kelompok *stakeholder* memiliki cukup waktu untuk memahami, mengevaluasi, dan melakukan eksperimentasi penerapan teknik pemberdayaan secara gradual.

Paradigma revolusi dalam proses perubahan sosial kelembagaan dimanifestasikan dalam bentuk pendekatan dan proses secara cepat. Model dan strategi pemberdayaan yang tengah berjalan digantikan secara total dengan model dan struktur yang disesuaikan dengan tuntutan kebutuhan. Pada umumnya paradigma ini dapat disejajarkan dengan pola pendekatan *top-down* dengan parameter pemberdayaan subyektif.

Kedua paradigma di atas selalu terdapat dalam setiap langkah pemberdayaan dalam proporsi yang sejalan dengan kondisi dan status pemberdayaan kelembagaan yang bersangkutan. Berkaitan dengan kondisi ini, Suradisastra (1999) mengemukakan bahwa langkah pertama yang harus dilakukan adalah mengidentifikasi katalis atau fasilitator pemberdayaan kelembagaan petani. Para katalis ini kemudian bekerja secara sistematis dan melakukan langkah-langkah identifikasi situasi sebagai berikut: (a) Memulai kegiatan pengenalan kelembagaan dalam kelompok kecil. Upaya ini membuka kemungkinan bagi anggota kelompok atau organisasi untuk memahami sifat permasalahan kelembagaan dan teknik untuk mengantisipasinya; (b) Memulai kegiatan secara informal. Perekayasa kelembagaan dan para katalis berperan sebagai fasilitator; (c) Memecahkan masalah bersama (*problem-solving oriented*). Dalam arahan ini peran katalis adalah menanamkan sikap bahwa membuat kesalahan dalam proses pengambilan keputusan bukanlah sesuatu yang memalukan dan patut ditekankan bahwa hal tersebut dapat diperbaiki; dan (d) Memperkuat hubungan horisontal. Hubungan



horizontal antar anggota kelembagaan yang akan dievolusikan ditujukan untuk melakukan proses *difusi* informasi. Hubungan ini memungkinkan anggota kelompok untuk berkomunikasi secara lebih luwes dan terbuka.

Evolusi kelembagaan dari tahap non formal dan non-struktur ke tingkat formal terstruktur dilakukan setelah langkah-langkah diatas berjalan lancar dan pola komunikasi telah terbentuk. Namun pada era reformasi yang menggebu-gebu akhir-akhir ini suara perombakan pendekatan dari atas ke bawah (*topdown*) ke pola pendekatan pembangunan dari bawah ke atas (*bottom-up*) semakin lantang. Kedua pola pendekatan ini pada hakekatnya memiliki penyimpangan dalam pemahaman dan penerapannya. Pola pendekatan *top-down* menganut paham bahwa perencana, teknokrat dan pakar memiliki seluruh pengetahuan dan informasi, kearifan dan moral yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan pembangunan. Masyarakat hendaknya berterima kasih karena mereka merupakan kelompok yang akan menikmati hasil pembangunan tersebut. Penyimpangan pemahaman pendekatan *bottom-up* percaya bahwa masyarakat memiliki semua materi yang dibutuhkan untuk pembangunan yang mereka inginkan tanpa campur tangan para birokrat dan teknokrat.

Pengalaman menunjukkan bahwa masyarakat hendaknya diikutsertakan dalam upaya pengentasan kemiskinan dengan bantuan dan tuntunan pelaksana kebijaksanaan. Dalam kondisi ini harapan dan energi sosial berpadu dengan bimbingan untuk mencapai tujuan. Sikap ini menempatkan masyarakat sebagai mitra pembangunan dan bukan semata-mata sebagai “penikmat hasil pembangunan”. Upaya pemberdayaan ekonomi kerakyatan hendaknya menganut pola kombinasi pendekatan populis *bottom up* dan pendekatan paternalistik *top-down* dalam konteks tertentu.

Sumberdaya yang tersedia di masyarakat petani, baik sumberdaya finansial maupun sumberdaya nonfinansial dapat dimanfaatkan secara lokal dan disesuaikan dengan kebutuhan setempat (*locally and finely tuned*). Hal ini dimungkinkan karena kebutuhan pembangunan dapat diprioritaskan sesuai dengan kebutuhan riil. Masyarakat yang diikutsertakan dalam proses pengambilan keputusan dan implementasinya akan lebih responsif untuk turut memikul tanggung jawab pengelolaan pelaksanaan kegiatan. Hal ini akan membantu mengurangi biaya yang disediakan pihak pemerintah. Disamping itu pengetahuan dan keterampilan lokal (*indigenous technical know-how*) mampu diadaptasikan untuk membantu penghematan biaya dan peningkatan keuntungan.

Pemikiran di atas secara eksplisit menggambarkan keikutsertaan masyarakat sebagai mitra pembangunan, dan bukan lagi sebagai kelompok sasaran. Dalam keadaan ini partisipasi masyarakat sangat dibutuhkan, terutama dalam bentuk partisipasi yang bersifat mobilisasi spontan yang diartikan secara positif. Partisipasi merupakan unsur perekat dimana masyarakat merupakan faktor sentral dalam proses pembangunan. Partisipasi menempatkan masyarakat sekaligus sebagai mitra pembangunan, pemegang risiko (*stakeholders*) serta pembuat dan pengambil keputusan yang menyangkut masa depan mereka.

# BAB 5

## PENGEMBANGAN KELOMPOK TANI

### 5.1. Pengertian Kelompok

Kelompok adalah sekumpulan orang yang mempunyai tujuan bersama yang berinteraksi satu dengan yang lain untuk mencapai tujuan bersama, mengenal satu dengan yang lain, dan memandang mereka sebagai bagian dari kelompok tersebut (Mulyana, 2007).

DeVito (2002) mendefinisikan kelompok sebagai kumpulan perorangan yang relatif kecil yang masing-masing dihubungkan oleh beberapa tujuan yang sama dan mempunyai derajat organisasi tertentu di antara mereka. Menurut Syamsu *et al.* (1999) kelompok itu adalah kumpulan dua orang atau lebih, yang secara intensif dan teratur selalu mengadakan interaksi sesama mereka untuk mencapai tujuan bersama yang telah ditetapkan, dan secara sadar mereka merasa bagian dari kelompok, yang memiliki sistem norma tertentu, peranan, struktur, fungsi dan tugas dari masing-masing anggota kelompok untuk mencapai tujuan bersama.

Kelompok menurut Slamet (2003) adalah dua atau lebih orang yang berhimpun atas dasar adanya kesamaan, berinteraksi melalui pola/struktur tertentu guna mencapai tujuan bersama, dalam kurun waktu yang relatif panjang. Kemudian Syamsu *et al.* (1999) mengutip pendapat Gerungan (2004) yang mendefinisikan kelompok sebagai kesatuan sosial yang terdiri atas dua atau lebih individu yang mengadakan interaksi sosial yang cukup intensif dan teratur, sehingga di antara individu terdapat pembagian tugas, struktur, norma-norma tertentu yang khas bagi kesatuan sosial tersebut. Pendapat lain seperti Koentjaraningrat (1990) *dalam* Soekanto (2009) menyatakan bahwa suatu kelompok merupakan suatu masyarakat kecil yang saling berinteraksi antar anggotanya yang diatur oleh adat istiadat dan sistem-sistem norma tertentu secara kontinyu serta adanya rasa identitas yang mempersatukan semua anggotanya.

Robert F. Bales mendefinisikan kelompok kecil yang dikutip Saleh (2010) adalah sebagai sejumlah orang yang terlibat dalam interaksi satu dengan yang lain dalam suatu pertemuan yang bersifat tatap muka, setiap anggota kelompok mendapat kesan atau penglihatan antara satu dengan yang lainnya yang cukup jelas sehingga anggota-anggota kelompok, baik pada saat timbulnya pertanyaan maupun sesudahnya, dapat memberikan tanggapan kepada masing-masing sebagai perorangan.

Beebe dan Masterson (2003) mendefinisikan kelompok kecil sebagai suatu kelompok yang memungkinkan berlangsungnya proses komunikasi tatap muka di antara orang-orang yang memiliki tujuan bersama, orang-orang yang merasa menjadi bagian kelompok, dan orang-orang yang ada di dalamnya saling mempengaruhi satu dengan lainnya. Secara rinci definisi di atas dapat diuraikan sebagai berikut.

1. Komunikasi tatap muka sebagai konsekuensi kelompok kecil, maka komunikasi verbal dan non verbal sebagai bagian emosional untuk saling memahami.
2. Pertemuan dengan sebuah tujuan yang dikehendaki/ditetapkan karena adanya tujuan kolektif yang terus dijaga sampai terwujud.
3. Perasaan memiliki (bagian) dari kelompok tersebut berimplikasi pada munculnya kepemilikan identitas pada kelompok.
4. Saling mempengaruhi/saling terkait pada tanggungjawab masing-masing anggota sehingga anggota merasa bertanggung jawab atas perencanaan yang disepakati untuk mencapai tujuan.

Kelompok kecil menurut Hare (1962) mempunyai anggota antara 2 sampai 20 orang. Kelompok dengan jumlah anggota yang lebih banyak juga masih dapat dikategorikan sebagai kelompok kecil, asalkan interaksi tatap muka sering terjadi di antara anggota kelompok. Kelompok menurutnya merupakan suatu kesatuan sosial yang terdiri dari sejumlah individu yang mempunyai hubungan saling tergantung sesuai dengan status dan perannya. Secara tertulis atau tidak tertulis ada norma yang mengatur tingkah laku anggota. Mempunyai status dan memiliki rasa ketergantungan satu dengan yang lainnya.

Berdasarkan pengertian yang telah ada kelompok dapat dikatakan sebagai suatu unit sosial yang terdiri dari himpunan individu yang memiliki kesamaan kebutuhan, minat, aspirasi dan memiliki hubungan, interaksi serta ketergantungan antara satu dengan yang lainnya yang diatur oleh norma-norma tertentu.

Suatu kelompok memiliki ciri-ciri tertentu, Saleh (2012) menerangkan bahwa suatu ciri esensial kelompok adalah bahwa anggotanya mempunyai sesuatu yang dianggap sebagai milik bersama. Anggota kelompok menyadari bahwa apa yang dimiliki bersama mengakibatkan adanya perbedaan dengan kelompok lain, sehingga memiliki ciri-ciri sebagai berikut.

1. Terdiri atas individu-individu (dua atau lebih) saling berinteraksi secara kontinyu, idealnya dibatasi sekitar 20-25 orang.
2. Saling ketergantungan antar individu.
3. Partisipasi yang terus menerus dari individu.
4. Mandiri, yaitu mengarahkan diri sendiri.
5. Selektif dalam menentukan anggota, tujuan, kegiatannya, dan lain-lain.
6. Memiliki keragaman yang terbatas.
7. Adanya norma yang mengatur perilaku anggotanya.
8. Adanya pembagian tugas (status dan peran).
9. Berlangsung dalam waktu yang relatif lama.

Pendapat Cartwright dan Zander (1968) mengatakan bahwa terdapat sepuluh ciri-ciri kelompok, yaitu :

1. kelompok harus ditandai oleh adanya interaksi;
2. adanya pembatasan tertentu sebagai anggota;
3. menyadari bahwa mereka adalah kepunyaan kelompok;
4. berpartisipasi sesuai dengan kedudukannya terhadap obyek model ideal yang sesuai dengan super egonya;
5. adanya ganjaran dari kelompok terhadap anggota yang melanggar norma dan ketentuan kelompok lainnya;
6. adanya norma yang sesuai dengan kepentingan umum;
7. harus ada identifikasi terhadap obyek modelnya;
8. mempunyai sifat saling ketergantungan antara sesama anggota kelompok dalam mencapai tujuan bersama;
9. mempunyai persepsi kolektif yang sama tentang segala sesuatu hal sepanjang menyangkut kelangsungan hidup kelompok;
10. adanya kecenderungan berperilaku yang sama terhadap lingkungan kelompok.

Berdasarkan definisi, teori dan uraian ciri-ciri kelompok tersebut, Johnson dan Johnson (1997) merumuskan definisi sebagai berikut :

*“Sebuah kelompok adalah dua individu atau lebih yang berinteraksi tatap muka (face to face) yang masing-masing menyadari keanggotaannya dalam kelompok, masing-masing menyadari keberadaan orang lain yang juga anggota kelompok dan masing-masing menyadari saling ketergantungan secara positif dalam mencapai tujuan bersama, dan saling menghargai kemungkinan keuntungan”.*

Di samping konsep definisi di atas, ada juga kelompok berdasarkan *agregat statistik*, misal kelompok umur, jenis kelamin, golongan menengah, dan sebagainya; *audien* atau kelompok pemerhati (kelompok penonton televisi, pendengar radio, pembaca buku, penonton musik, dan sebagainya), *crowd/kerumunan* (pengunjung pasar, jemaat masjid, penumpang bus kota, dan sebagainya); serta *organisasi formal* (sekolah, TNI, kantor, perusahaan, dan sebagainya) yang juga mempengaruhi individu.

## 5.2. Permasalahan dan kelemahan petani

Menurut Dimiyati (2007), permasalahan yang masih melekat pada sosok petani dan kelembagaan petani di Indonesia adalah:

- 1) Masih minimnya wawasan dan pengetahuan petani terhadap masalah manajemen produksi maupun jaringan pemasaran.
- 2) Belum terlibatnya secara utuh petani dalam kegiatan agribisnis.  
Aktivitas petani masih terfokus pada kegiatan produksi (on farm).
- 3) Peran dan fungsi kelembagaan petani sebagai wadah organisasi petani belum berjalan secara optimal.

Problem mendasar bagi mayoritas petani Indonesia adalah ketidakberdayaan dalam melakukan negosiasi harga hasil produksinya. Posisi tawar petani pada saat ini umumnya lemah, hal ini merupakan salah satu kendala dalam usaha meningkatkan pendapatan petani. Menurut Branson dan Douglas (1983), lemahnya posisi tawar petani umumnya disebabkan petani kurang mendapatkan/memiliki akses pasar, informasi pasar dan permodalan yang kurang memadai. Petani kesulitan menjual hasil panennya karena tidak punya jalur pemasaran sendiri, akibatnya petani menggunakan sistem tebang jual. Dengan sistem ini sebanyak 40 % dari hasil penjualan panen menjadi milik tengkulak.

Peningkatan produktivitas pertanian tidak lagi menjadi jaminan akan memberikan keuntungan layak bagi petani tanpa adanya kesetaraan pendapatan antara petani yang bergerak di sub sistem *on farm* dengan pelaku agribisnis di sub sektor hulu dan hilir. Kesetaraan pendapatan hanya dapat dicapai dengan peningkatan posisi tawar petani. Hal ini dapat dilakukan jika

petani tidak berjalan sendiri-sendiri, tetapi menghimpun kekuatan dalam suatu lembaga yang betul-betul mampu menyalurkan aspirasi mereka. Oleh karena itu penyuluhan pertanian harus lebih tertuju pada upaya membangun kelembagaan. Lembaga ini hanya dapat berperan optimal apabila penumbuhan dan pengembangannya dikendalikan sepenuhnya oleh petani sehingga petani harus menjadi subjek dalam proses tersebut (Jamal, 2008).

Menurut Akhmad (2007), upaya yang harus dilakukan petani untuk menaikkan posisi tawar petani adalah dengan:

- 1) Konsolidasi petani dalam satu wadah untuk menyatukan gerak ekonomi dalam setiap rantai pertanian, dari pra produksi sampai pemasaran.
- 2) Kolektifikasi produksi, yaitu perencanaan produksi secara kolektif untuk menentukan pola, jenis, kuantitas dan siklus produksi secara kolektif. Hal ini perlu dilakukan agar dapat dicapai efisiensi produksi dengan skala produksi yang besar dari banyak produsen. Efisiensi dapat dicapai karena dengan skala yang lebih besar dan terkoordinasi dapat dilakukan penghematan biaya dalam pemenuhan faktor produksi.
- 3) Kolektifikasi dalam pemasaran produk pertanian. Hal ini dilakukan untuk mencapai efisiensi biaya pemasaran dengan skala kuantitas yang besar, dan menaikkan posisi tawar produsen dalam perdagangan produk pertanian. Kolektifikasi pemasaran dilakukan untuk mengikis jaring-jaring tengkulak yang dalam menekan posisi tawar petani dalam penentuan harga secara individual. Upaya kolektifikasi tersebut tidak berarti menghapus peran dan posisi pedagang distributor dalam rantai pemasaran, namun tujuan utamanya adalah merubah pola relasi yang merugikan petani produsen dan membuat pola distribusi lebih efisien dengan pemangkasan rantai tata niaga yang tidak menguntungkan.

### **5.3. Manfaat Kelompok Tani**

Kelompok yang dibentuk atau dikembangkan dapat memudahkan dan meningkatkan efektivitas pendampingan. Namun, itu bukanlah tujuan utama pembentukan kelompok. Masyarakat miskin yang termarginalisasi (bahkan teratomisasi) tak dapat membantu diri mereka sendiri secara individu. Kelompok memiliki kekuatan yang unik, yaitu kekuatan pembangun dan kekuatan pengubah. Kekuatan inilah yang dimainkan dalam proses kapasitas. Dalam beberapa kasus, kelompok memang dapat menimbulkan masalah baru, terutama apabila fungsi kelompok sudah mulai diselewengkan dan berakibat ketidakpercayaan, konflik, dan permusuhan. Secara lebih rinci, manfaat

kelompok dapat dilihat dari sisi masyarakat dan dari sisi pelaksana pemberdayaan (pendamping). Kelompok Tani merupakan wadah proses pembelajaran bagi anggotanya, sarana berinteraksi untuk saling berbagi pengalaman dan pengambilan keputusan, meningkatkan kepercayaan diri dan kepercayaan mitra usaha, meningkatkan posisi tawar, melakukan aktivitas gotong royong, memupuk modal (melalui kegiatan simpan-pinjam), serta mengakses sumber modal dan informasi. Bagi pegiat pemberdayaan masyarakat, kelompok merupakan pintu masuk berbagai program yang akan dilaksanakan, seperti penyadaran dan penumbuhan motivasi, diseminasi teknologi dan informasi, pelestarian lingkungan, dan berbagai bentuk kegiatan lainnya. Kelompok juga merupakan sarana untuk menggali informasi yang berkembang di lokasi. Selain itu, pemberdayaan melalui kelompok juga akan meringankan beban pendamping dalam menghadapi berbagai kendala selama proses pendampingan. Sulit bagi seorang pendamping untuk melakukan pendampingan secara individual dalam sebuah desa. Demikian sebaliknya, pendamping juga akan mengalami kesulitan apabila harus sekaligus mendampingi seluruh masyarakat dalam satu desa.

#### **5.4. Syarat Penumbuhan Kelompok**

Sekerumunan orang yang terlihat sering ngobrol bersama sering kali disebut sebagai “kelompok”. Namun bukan itu yang dimaksud dengan “kelompok” dalam pembahasan buku ini. Kelompok yang dimaksud adalah sekumpulan orang yang menyatukan diri dalam kegiatan tertentu, memiliki tujuan yang sama, memiliki norma dan pola hubungan tertentu, serta bertemu dan berinteraksi secara teratur. Di pedesaan, pengembangan kelompok secara formal maupun non formal telah banyak dilakukan. Antara lain adalah Koperasi Unit Desa (KUD), kelompok tani, Kelompok Tani Hutan (KTH), Kelompok Usaha Bersama (KUB), kelompok Pendidikan Kesejahteraan Keluarga (PKK), karang taruna, arisan, pengajian, dan Kelompok Swadaya Masyarakat (KSM). Namun, sebagian kelompok yang dibentuk masyarakat tidak dapat berkembang dan berfungsi dengan baik, bahkan bubar. Hal ini dikarenakan kelompok tersebut dibentuk dan dikembangkan tanpa memperhatikan persyaratan pembentukan kelompok. Syarat penumbuhan dan pembentukan kelompok antara lain:

1. Tumbuh dari kesadaran masyarakat.
2. Dibentuk dan diawasi oleh anggota.
3. Adanya saling kepercayaan antara anggota dan pengurus.
4. Modal awal bersumber dari keswadayaan anggota.
5. Mempunyai faktor perekat berupa kepentingan bersama atau manfaat yang nantinya dapat dipetik dari terbentuknya kelompok.



6. Memiliki kejelasan aturan atau norma yang merupakan hasil kesepakatan bersama anggota-anggotanya dan bersifat mengikat
7. Kepemimpinan yang efektif.
8. Memperoleh pendampingan yang efektif.

Delapan persyaratan tersebut harus dipenuhi agar kelompok yang dibentuk dapat tumbuh seperti yang diharapkan.

1. Tumbuh atas kesadaran masyarakat

Banyak kelompok dibentuk karena adanya target pembentukan kelompok yang sudah diatur oleh pemerintah atau LSM. Tanpa melalui proses penyadaran terlebih dahulu, masyarakat “terpaksa” ikut menjadi anggota dengan aturan main yang sudah ditentukan oleh lembaga. Sering terjadi, seorang petugas datang ke desa, mengajak masyarakat membentuk kelompok dalam tempo 1 hari, lalu meninggalkan lokasi. Masyarakat bersemangat menjadi anggota kelompok, karena petugas tersebut menjanjikan sejumlah bantuan apabila kelompok dan kepengurusannya sudah terbentuk. Beberapa waktu kemudian, petugas datang kembali dan membawa bantuan seperti yang pernah dijanjikan.

Kasus ini menggambarkan bahwa kelompok dibentuk dengan tujuan hanya untuk menangkap bantuan berupa kucuran dana segar atau menangkap pinjaman yang disalurkan oleh lembaga yang bersangkutan. Masyarakat mau berkumpul dan menjadi anggota karena mendengar janji petugas atau lembaganya, tanpa memahami konsekuensinya. Mereka sering kali justru tidak paham mengenai manfaat dan aturan pembentukan kelompok yang mendasar. Tak sedikit pula masyarakat yang berebut menjadi pengurus karena peluang untuk memperoleh porsi bantuan biasanya lebih besar. Biasanya, kelompok semacam ini hanya bertahan hidup seumur jagung. Apabila proyek usai dan petugas meninggalkan lokasi, kelompok sudah tidak aktif lagi. Buntutnya, acap kali ditemukan pengurus yang melakukan penyelewengan dana, sementara masyarakat tidak lagi peduli karena tidak merasa memiliki. Pengalaman-pengalaman pahit yang terjadi di masa-masa lalu ini sering menjadi hambatan dalam memotivasi masyarakat untuk mau berkelompok atau membentuk sebuah koperasi, meskipun tujuan dan kegiatannya lebih baik dan jelas. Sepintas, model pembentukan kelompok tersebut tidak menimbulkan dampak bagi masyarakat. Namun, jika dikaji lebih jauh, ternyata ada pengaruh negatif

yang muncul. Pertama, masyarakat menjadi apatis terhadap upaya-upaya pembentukan kelompok. Kedua, tipisnya tingkat kepedulian sosial. Lebih jauh lagi, masyarakat menjadi saling curiga, bertengkar, dan pecahlah konflik. Pada masyarakat yang sudah terlanjur dalam kondisi seperti ini, program penumbuhan kesadaran memakan waktu relatif lebih lama. Oleh sebab itu, kelompok harus dibentuk sesudah masyarakat sadar betul tentang manfaat pembentukan kelompok.

## 2. Dibentuk dan diawasi oleh masyarakat

Kelompok yang baik dibentuk dari, oleh, untuk, dan diawasi oleh masyarakat (anggota). Pendamping dapat memberikan gambaran tentang struktur organisasi yang bisa dikembangkan, tapi biarlah masyarakat yang menentukan modifikasinya sesuai kebutuhan dan bidang kegiatannya. Contohnya: apabila kelompok mengembangkan kegiatan simpan pinjam, maka perlu dibentuk seksi kredit; atau jika kegiatan kelompok dalam bidang usaha, maka diperlukan sebuah seksi usaha. Pendamping boleh memberikan saran dalam memilih pengurus yang bisa mengelola kelompok dengan baik, namun biarlah masyarakat yang mengambil keputusan yang dianggapnya terbaik. Strategi ini bukan untuk menghindari pendamping dari tanggungjawab atas ketidakberhasilan pengembangan kelompok di masa depan, melainkan sebagai pembelajaran bagi anggota kelompok agar bertanggung jawab atas pilihan dan keputusannya. Itu juga menjadi implementasi semangat filosofi “dari, oleh, dan untuk” anggota. Pengawasan yang efektif adalah pengawasan yang sistemnya dirumuskan dan dilaksanakan oleh anggota. *Punishment* atau sanksi yang dirumuskan dan disepakati bersama oleh masyarakat terbukti lebih dipatuhi daripada sanksi yang dirumuskan oleh orang lain. Sanksi yang dijatuhkan oleh masyarakat biasanya lebih tegas dan membuat si pelanggar aturan menjadi lebih segan atau malu untuk tidak mematuhi. Biasanya, masyarakat lebih takut bila dikucilkan oleh tetangga daripada ditegur atau diberi sanksi oleh pejabat. Beberapa saran yang dapat digunakan sebagai penguat agar setiap anggota berkepentingan untuk melakukan pengawasan ialah adanya investasi materiil yang ditanamkan oleh anggota untuk kelompok. Percayaan masyarakat dan berakibat pada terhambatnya perkembangan Contohnya, iuran pokok dan iuran wajib. Beberapa LSM seperti PINBUK

juga mengembangkan investasi dalam bentuk saham. Dengan sistem ini, anggota sebagai pemilik saham akan berusaha keras mempertahankan kelompok. Karena, jika kelompok bubar atau pengurusnya menyeleweng, sebagian dari simpanannya akan hilang pula. Pengawasan kegiatan kelompok bisa dikembangkan dengan membentuk lembaga yang disebut “badan pengawas” atau “badan pemeriksa”. Fungsinya tidak hanya mengawasi keuangan atau investasi anggota, melainkan juga menangkap aspirasi anggota dan menyampaikannya kepada pengurus, serta mengawasi kinerja kepengurusan. Pengawasan juga bisa dilakukan melalui sistem administrasi yang ketat dan transparan, sehingga semua anggota dapat melihat perkembangan kelompoknya.

### 3. Sikap saling percaya

Sikap saling percaya di antara anggota dan pengurus merupakan modal sosial utama bagi keberlangsungan kelompok. Suasana itu hanya dapat diciptakan apabila semua anggota menaati peraturan, jujur, dan bertanggung jawab dalam melaksanakan fungsinya masing-masing. Banyak kelompok, terutama yang bergerak di bidang keuangan dan ekonomi, mengalami stagnasi atau bubar karena penyelewengan yang dilakukan oleh pengurus. Tindakan seperti itu akan menyebabkan sikap saling curiga dan tidak jarang menimbulkan konflik. Jika hal ini terjadi, biasanya masyarakat mengalami trauma untuk kembali bergabung dalam kelompok.

### 4. Modal swadaya

Sebagian besar kelompok yang sejak awal pembentukannya langsung dibiayai oleh pihak lain tidak mampu berkembang seperti yang diharapkan. Hal ini terjadi karena masyarakat merasa tidak menanam investasi, sehingga rasa memiliki dan tanggung jawab sebagai anggota kelompok tidak besar. Kesediaan masyarakat menyisihkan sebagian hartanya untuk mengembangkan kegiatan kelompok merupakan indikasi tumbuhnya kesadaran masyarakat yang mudah dilihat. Semakin besar investasi yang ditanamkan seorang anggota dalam kelompok, semakin besar pula rasa memiliki dan rasa ingin mempertahankan kelompoknya. Oleh karena itu, disarankan untuk tidak memulai dengan bantuan uang saat proses penumbuhan kelompok. Strategi pengucuran dana ini mengabaikan sumberdaya yang dimiliki masyarakat dan biasanya meruntuhkan motivasi untuk berinvestasi dalam kelompok.

## 5. Faktor perekat

Motivasi berupa kepentingan anggota untuk menarik manfaat dari terbentuknya kelompok akan menjadi perekat (*cohesiveness*) bagi setiap anggota untuk terus terlibat aktif dalam setiap kegiatan kelompok. Perekat dapat berupa manfaat ekonomi, lingkungan, sosial, dan keagamaan. Sebagai contoh, KSM dapat memberikan manfaat berupa dukungan permodalan bagi petani atau para pelaku usaha mikro melalui kegiatan simpan-pinjam. Kelompok tani dapat memberikan manfaat berupa peningkatan ketrampilan dan pengetahuan. Kelompok pemadam kebakaran gambut dapat memberikan rasa aman dari bahaya kebakaran yang menyerang lahan dan pemukiman. Demikian pula halnya dengan kelompok pengajian yang dapat meningkatkan keimanan dan pengetahuan masyarakat tentang agama. Sebuah kelompok dapat dibentuk karena satu atau lebih kepentingan (manfaat) yang dapat dirasakan oleh anggotanya. Kelompok tani, selain bermanfaat untuk meningkatkan wawasan dan ketrampilan, juga dapat memberikan manfaat lain seperti permodalan, apabila didalamnya juga dilakukan kegiatan simpan-pinjam. Kelompok itu juga dapat menjadi sarana mempertebal keimanan apabila sepakat untuk melakukan pengajian bersama sebulan sekali. Kepentingan atau manfaat apa yang akan menjadi fokus pembentukan sebuah kelompok tergantung pada kebutuhan dan aspirasi masyarakat serta tujuan program pemberdayaan. Beberapa LSM memiliki spesifikasi dalam mengembangkan kelompok.

Contohnya, KSM-KSM yang didampingi Bina Swadaya dan PINBUK lebih memfokuskan kegiatannya pada pengembangan aspek permodalan. Perekat berupa penyediaan permodalan tersebut bisa juga menjadi pintu masuk (*entry point*) bagi program-program pemberdayaan lainnya, seperti kesehatan, pertanian, maupun advokasi. Bina Swadaya pernah melakukan program pendidikan untuk pemilih pemula (*voter education*) menjelang pemilu dan bagaimana mengkritisi pelayanan publik. WI-IP, misalnya, lebih terfokus pada konservasi lahan basah. Namun, kelompok dampungannya juga dapat memfasilitasi pemberian modal bagi masyarakat di sekitar kawasan konservasi sebagai pintu masuk untuk mencapai tujuan konservasi. Dengan adanya faktor perekat tersebut, anggota akan merasa tidak rela jika kelompoknya bubar, mengalami kemunduran, atau diselewengkan oleh pengurus. Rasa memiliki (*sense of belonging*) dan

kebanggaan sebagai anggota kelompok pun terbangun dengan mantap. Lebih-lebih bila kelompok memiliki prestasi yang menonjol. Keikatan kelompok dapat dilihat pada pekatnya kadar hubungan dan perasaan antaranggota, semangat serta kebersamaannya. Keikatan yang tepat dapat mengatasi emosi serta ketegangan para anggota. Dalam keadaan demikian, peluang mencapai efektivitas yang tinggi dapat menjadi milik kelompok.

6. Memiliki norma yang jelas dan dipatuhi

Norma kelompok merupakan aturan yang jelas dan disepakati oleh sesama anggota kelompok. Kesepakatan ini harus diikuti oleh adanya kesanggupan (komitmen) anggota maupun pengurus untuk mematuhi aturan yang sudah disusun bersama. Komitmen dapat dideteksi melalui kesediaan anggota mematuhi aturan dan melaksanakan tugas-tugas yang harus diselesaikan. Komitmen yang meningkat dari waktu ke waktu akan mengarah pada peningkatan efektivitas.

7. Kepemimpinan yang efektif

Pemimpin akan mampu menggerakkan kelompok secara efektif apabila mampu menanamkan rasa percaya atas kepemimpinannya kepada para anggota kelompok sehingga anggota mau menerima dan mengakui kedudukannya. Pemimpin seperti ini harus memiliki sifat jujur, terbuka, dan mampu memotivasi anggota kelompok maupun pengurus lainnya untuk melaksanakan fungsinya dan mematuhi aturan-aturan yang telah disepakati.

8. Pendampingan yang efektif

Pendampingan yang baik dan efektif menjadi kunci keberhasilan pengembangan kelompok swadaya di pedesaan (Najiyati, 2003). Namun, untuk menciptakan pendamping yang baik, tidaklah mudah. Tidak ada pendamping yang siap pakai. Seorang pendamping dipandang baik apabila mau belajar bersama masyarakat yang didampinginya. Pendamping yang memiliki kriteria sebagaimana diuraikan dalam bab di atas, biasanya mampu memotivasi dan mendampingi masyarakat untuk membentuk dan mengembangkan kelompok. Jika pendamping hanya memiliki target terbentuknya kelompok secara instan, maka kelompok tidak akan memiliki akar kuat, cenderung berhenti apabila proyek atau program pendampingan selesai.

## 5.5. Unsur-Unsur Dalam Kelompok

Beberapa unsur yang perlu terdapat dalam kelompok antara lain:

1. Organisasi

Struktur organisasi kelompok yang terbentuk harus memberikan kejelasan kedudukan, hubungan, dan fungsi anggota maupun pengurus.

2. Administrasi

Dalam arti sempit, merupakan sistem tata buku yang disepakati untuk memberikan jaminan bahwa segala sesuatunya diproses, didokumentasikan, dan dapat diakses oleh seluruh anggota secara terbuka. Dengan sistem tersebut, aset dapat diketahui, diamankan, dan dikelola. Bertolak dari situ pula, perkembangan dapat dipastikan terjadi.

3. Modal

Segala hal yang menjadi sumberdaya kelompok, meliputi uang, natura, keahlian, komitmen, dan dukungan.

4. Kegiatan produktif

Segala hal yang diupayakan dan menjadi hasil yang dapat diabdikan untuk kepentingan anggota maupun masyarakat luas. Usahanya dapat berupa produk maupun jasa seperti jasa simpan-pinjam. Dengan itu keberadaan kelompok dapat memberi arti dan memperteguh alasan mengapa kelompok dibentuk.

5. Akseptasi dan jejaring

Segala hal yang menyangkut upaya perluasan hubungan dengan pihak luar, pemberian manfaat yang meluas, mulai kepada anggota hingga masyarakat luas. Apabila kelompok bisa berakar atau diterima dengan baik oleh masyarakat (*acceptable*), maka kelompok akan memperoleh dukungan dan legitimasi. Jejaring pun dapat dikembangkan. Untuk mengetahui seberapa jauh unsur-unsur dalam kelompok berjalan sesuai dengan yang diharapkan, biasanya dilakukan *checklist*. Checklist tersebut dapat memandu seluruh anggota untuk meninjau kelengkapan perangkat kelompok.

Sudahkah perangkat tersebut berfungsi secara rutin? Sudahkah ia menghasilkan sesuatu yang mendukung pencapaian tujuan kelompok, termasuk partisipasi dan kemandirian?

Sudahkah ia berlangsung/terjadi secara berkelanjutan dan meluas? Sudahkah ia memberikan manfaat seperti meningkatnya dukungan terhadap kelompok atau kegiatan-kegiatannya?

Kolom-kolom dalam table berikut dapat senantiasa ditambahkan kesamping sesuai kebutuhan maupun tingkat perkembangan kelompok sekaligus menjadi pedoman penyusunan rencana kerja.

Bidang Hasil Pokok (1)	Ada (2)	Berfungsi (3)	Mendatangkan hasil (4)
<b>Organisasi</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Pedoman Dasar / Pedoman Rumah Tangga</li> <li>▪ Organogram / Struktur</li> <li>▪ Fungsionaris</li> <li>▪ Uraian tugas</li> <li>▪ Pertemuan berkala</li> </ul>			
<b>Administrasi</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Administrasi organisasi</li> <li>▪ Administrasi keuangan</li> <li>▪ Laporan Kegiatan</li> <li>▪ Dokumentasi</li> </ul>			
<b>Modal</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Tabungan kolektif</li> <li>▪ Tabungan pribadi</li> <li>▪ Dana penyertaan</li> <li>▪ Keuntungan usaha yang tidak dibagi</li> </ul>			
<b>Kegiatan produktif</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Kegiatan pelayanan sosial untuk anggota (arisan, pengajian, dll)</li> <li>▪ Kegiatan usaha (simpan-pinjam, penyediaan saprotan, saprodi )</li> <li>▪ Kegiatan pendukung (pendidikan, kursus, pelatihan)</li> </ul>			
<b>Akseptasi dan jejaring</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Perluasan jejaring</li> <li>▪ Hubungan kemitraan baru</li> <li>▪ Kontribusi / dukungan pihak luar</li> <li>▪ Pemberian bantuan untuk pihak luar</li> </ul>			

## 5.6. Penyusunan Peraturan Kelompok

Pedoman Dasar (PD) dan Pedoman Rumah Tangga (PRT) merupakan perangkat organisasi kelompok. Penyusunan PD/PRT sangat mungkin untuk tidak rampung secara sempurna dalam satu kali proses penyusunan. Biasanya perangkat tersebut dibuat oleh para pendiri, pengurus, dan anggota kelompok dalam forum “rapat anggota”. PD/PRT merupakan aturan tertulis yang menjadi panduan bagi pengurus dan anggota (fungsionaris) kelompok dalam menjalankan peran dan fungsinya masing-masing. PD merupakan peraturan yang hanya dapat

diubah oleh Rapat Anggota sebagai forum musyawarah sekaligus pengambilan keputusan tertinggi dalam kelompok. Peraturan tersebut memuat hal-hal sebagai berikut:

- Nama organisasi/kelompok
- Alamat lengkap dan tempat kedudukan
- Azas dan tujuan organisasi
- Struktur organisasi
- Ketentuan keanggotaan
- Ketentuan pemilihan pengurus
- Ketentuan-ketentuan penyelenggaraan rapat
- Pembiayaan
- Lingkup kegiatan/ usaha
- Pembentukan dan pembubaran pengurus

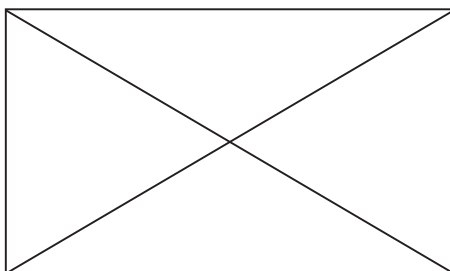
Ketentuan-ketentuan dalam program pelestarian lingkungan Sedangkan PRT merupakan penjabaran dari PD yang dapat diubah sesuai dengan kebutuhan dan perkembangan organisasi. Peraturan tersebut biasanya memuat hal-hal yang lebih teknis dan operasional.

### 5.7. Struktur Organisasi

Struktur organisasi kelompok dapat dirancang sesuai kebutuhan dan aspirasi anggota. Besar-kecilnya organisasi biasanya disesuaikan dengan jumlah kegiatan dan anggota. Semakin banyak jumlah kegiatan dan anggota, biasanya membutuhkan pengurus yang lebih banyak. Berikut ini adalah bentuk beberapa contoh organisasi kelompok yang banyak digunakan.

#### 1. Struktur organisasi KSM dampingan Bina Swadaya

Struktur organisasi KSM yang disebut sebagai “organogram” cukup sederhana (Gambar 19). Kelompok biasanya terdiri atas 20-25 orang anggota. Setidaknya terdapat 4 perangkat organisasi, yaitu Rapat Anggota, Badan Pengurus, Badan Pemeriksa, dan Anggota.





Keterangan:

-----: Garis pertanggung jawaban

-----: Garis pelayanan

-----: Garis kontrol atau pengawasan

Faktor-faktor yang perlu diperhatikan dalam penyusunan keorganisasian KSM antara lain:

Kebutuhan pengembangan organisasi dan kegiatan-kegiatan yang sedang berjalan atau potensial untuk dijalankan. Tingkat kesadaran dan perkembangan pengetahuan anggota, khususnya mereka yang diharapkan memegang fungsi-fungsi keorganisasian tersebut

## 5.8. Pembiayaan

kelompok harus berasal dari keswadayaan masyarakat. Pembiayaan dari luar hanya menjadi modal stimulan yang diberikan sesudah masyarakat mau dan mampu menunjukkan keswadayaannya. Unsur pembiayaan untuk pengembangan kelompok terdiri atas:

1. Modal swadaya yang terdiri atas:
  - Simpanan pokok yang diberikan pada saat seseorang masuk menjadi anggota.
  - Simpanan sukarela atau simpanan saham sesuai dengan kemampuan.
  - Simpanan wajib yang diberikan setiap bulan.
  - Simpanan dalam bentuk tabungan anggota.
2. Keuntungan dari usaha kelompok seperti simpan pinjam.
3. Hutang yang biasanya dalam bentuk kredit mikro dari lembaga keuangan atau modal stimulan berupa kredit dari program pemerintah atau LSM / LKM.
4. Hibah yang berasal dari donatur.

## 5.9. Tahap Perkembangan Kelompok

Terdapat 3 tahap yang bisa dicermati dalam proses perkembangan kelompok sebagaimana diuraikan berikut ini.

### 1. Tahap pertumbuhan atau pembenahan kelompok

Tahap penumbuhan diawali dengan pencerahan dan pemberian motivasi pentingnya berkelompok. Jika masyarakat telah menyadari manfaatnya dan berkeinginan membentuk kelompok, pendamping perlu menyampaikan bagaimana cara membentuk kelompok. Selanjutnya,

anggota (kelompok) masyarakat yang melakukan pemilihan pengurus dan menyusun PD/PRT.

Jika kelompok sudah ada sebelumnya tapi tidak aktif, dapat dilakukan pembenahan menyangkut perubahan organisasi, pengurus, PD/PRT, administrasi, dan aktivitas kelompok. Kelompok yang umumnya sudah terdapat di desa, antara lain: kelompok tani, PKK (kelompok dasa wisma), pengajian, persekutuan doa, arisan, dan lain-lain

## **2. Tahap perkembangan kelompok**

Pada tahap ini, kelompok sudah mulai melakukan aktivitasnya. Anggota dan pengurus melakukan tugas sesuai dengan aturan yang telah disusun. Tugas pendamping pada tahap ini antara lain memberikan informasi tentang cara menyusun administrasi kelompok, mengelola dana kelompok, menyusun rencana usaha, mengakses sumber-sumber permodalan, serta melakukan mediasi dengan lembaga-lembaga teknis atau mitra usaha untuk memperoleh dukungan lainnya

## **3. Tahap kemandirian**

Dalam jangka waktu tertentu setelah didampingi, terutama pada tahap terminasi (penghapusan diri), kelompok diharapkan sudah mampu mandiri. Kriteria kelompok yang sudah mandiri antara lain:

- a. Kelompok sudah mampu menyelenggarakan system administrasi yang baik dan benar.
- b. Kelompok sudah mampu memupuk modal swadaya.
- c. Kelompok sudah mampu mengadakan kegiatan simpan pinjam dan tidak bermasalah.
- d. Kelompok sudah mengadakan rapat rutin dan dihadiri oleh lebih dari separuh anggota.
- e. Kelompok sudah mampu menjadi sarana pembelajaran dan menjadi pendamping bagi anggotanya.
- f. Anggota sudah mampu membuat rencana usaha dan mengelola usahanya dengan baik.
- g. Anggota sudah tidak mengalami kesulitan dalam memperoleh modal untuk mengembangkan usahanya.
- h. Kelompok sudah mampu memotivasi anggota untuk melakukan program pertanian organik.
- i. Sudah tidak ada anggota kelompok yang tidak mengikuti aturan kelompok.

Jika kelompok sudah mandiri, pendamping dapat meninggalkan lokasi atau tetap menjadi pendamping yang sekali-kali datang ke lokasi untuk memberikan informasi atau sekadar bersilaturahmi.

# DAFTAR PUSTAKA

1. Alfendi. 2011. Analisa Dinamika Kelompok Pada Kelompok Tani Saiyo Dikampung Jambak Kelurahan Koto Lalang Kecamatan Lubuk Kilangan Kota Padang. Jurusan Sosial Ekonomi Fakultas Pertanian Universitas Andalas Padang.
2. Anonim (2002) : Manual for Quality Assurance — A Guidline for Internal Control System (ICS) in Smallholder Organization, IMO/Naturland.
3. Anonim (2003) : IFOAM Smallholder Group Certification — Compilation of Results IFOAM
4. Anonim (2003) : EU Guidance Document Guidance Document For The Evaluation of The Equivalence of Organic Producer Group Certification Schemes Applied In Developing Contries.
5. Adnyana, M.O, 2005, Lintasan dan Marka Jalan Menuju Ketahanan Pangan Terlanjutkan, Jurnal Analisis Kebijakan Pertanian Volume 3 Nomor 3 Desember 2005, Pusat Penelitian dan Pengembangan Tanaman Pangan, Bogor, [pse.litbang.deptan.go.id/ind/pdf/ART03-4b.pdf](http://pse.litbang.deptan.go.id/ind/pdf/ART03-4b.pdf)
6. Andreas Avelinus Suwanto, 2008. Tesis : Analisis pengembangan pertanian organik di kabupaten magelang (studi kasus di kecamatan sawangan). Semarang: program magister ilmu lingkungan program Pasca Sarjana Universitas Diponegoro
7. Baiquni, M dan Susilawardani, 2002, Pembangunan yang Tidak Berkelanjutan, Transmedia Global Wacana, Yogyakarta
8. Fahriyani, Ermah, dkk, 2011, Mencegah Impor Beras Dengan Mengembalikan Swasembada Pangan yang Hilang Melalui Revitalisasi Pertanian Organik, Jurnal Sosial Ekonomi Pertanian, Universitas Brawijaya, Malang
9. Fahrudin, A. 2012. Pemberdayaan, Partisipasi dan Penguatan Kapasitas Masyarakat, Bandung: Humaniora. Farifin, F. 2014. PERSPEKTIF TEORITIS. <http://digilib.uinsby.ac.id/402/5/Bab%202.pdf>.
10. Firmansyah, H. 2012. Ketercapaian Indikator Keberdayaan Masyarakat dalam Program Pemberdayaan Fakir Miskin (P2FM) di Kota Banjarmasin. Jurnal Agribisnis Perdesaan. Volume 02 Nomor 02 Juni 2012
11. Gudon Esje dan Daniel, 1988. Revolusi Hijau Orde Baru, Wacana. No. 12/ Juli – Agustus 1999
12. Hasan, E.S., 2002. Strategi Menciptakan Manusia Yang Bersumber Daya Unggul, Bandung: Pustaka Rosda Karya.

13. Hurairah, A. 2008. Pengorganisasian dan Pengembangan Masyarakat Model dan Strategi Pembangunan yang Berbasis Kerakyatan. Bandung: Humaniora.
14. Ife, Jim 2008. *Community Development*. Terjemahan. Pustaka Pelajar. Yogyakarta.
15. Kartasasmita, Ginanjar, 1997, *Administrasi Pembangunan, Perkembangan Pemikiran dan Prakteknya di Indonesia*, LP3ES, Jakarta
16. Lassa, Jonatan, 2005, *Politik Ketahanan Pangan Indonesia 1950 -2005*.[http://www.zef.de/module/register/media/3ddf\\_politik%20Ketahanan%20Pangan%20Indonesia%201950-2005.pdf](http://www.zef.de/module/register/media/3ddf_politik%20Ketahanan%20Pangan%20Indonesia%201950-2005.pdf)
17. Lechleitner, F and Eisenlohr, U (2004) : Revised IFOAM Producer Manual for Setting Up and Harmonizing an Internal Control System (ICS), Institute for Market Ecology (IMO), Swiss.
18. Lechleitner, F and Eisenlohr, U (2004) : Minimum Requirements for Small-scale Farmer Group Certification IFOAM Guidance Manual for Producer Groups Source. Institute for Market Ecology (IMO), Swiss.
19. Nainggolan, Kaman , 2007, *Kebijakan Pangan Nasional Menuju Ketahanan Pangan dan Kedaulatan Pangan*, Makalah disampaikan pada : Workshop dan Peringatan Hari Pangan Sedunia Nasional pada Hari Jumat Tanggal 26 Oktober 2007 di Balai Desa Banjarsari, Kalibawang, Kulon Progo, DIY
20. Nurhidayati, Istirochah Pujiwati, Anis Solichah' Djuhari Abd. Basit. 2008. *Pertanian Organik, Suatu Kajian Sistem Pertanian Terpadu dan Berkelanjutan*. Program Studi Agroteknologi. Jurusan Budidaya Pertanian Fakultas Pertanian. Malang : Universitas Islam.
21. OJK. 2017. *AKSI PRO SALAM (Akses keuangan Syariah Indonesia Untuk Pertanian Organik Yang Selaras Alam dan Amanah)*. Jakarta : Departemen perbankan syariah otoritas jasa keuangan
22. OKPO. 2008. *Pedoman sertifikasi produk pangan organik*. Otoritas Kompeten Pangan Organik. Departemen Pertanian
23. Pangerang . 2016. *Penumbuhan dan pengembangan kelembagaan ekonomi petani*. Penyuluh Pertanian Lapang Maros. <http://agronomipertanian.blogspot.co.id/2016/03/penumbuhan-dan-pengembangan-kelembagaan.html>
24. PERMENTAN. 2013. *Peraturan menteri pertanian republik indonesia*. No. 64/ PERMENTAN/OT.140/5/2013. *Tentang Sistem pertanian organik*
25. Priyono Onny S., & A.M. W. Pranaka, 1996. *Pemberdayaan: Konsep, Kebijakan dan Implementasi*. Jakarta: Center for Strategic and International Studies.

26. Randy R. Wrihatnolo, R.R. 2007. Manajemen Pemberdayaan: Sebuah Pengantar dan Panduan untuk Pemberdayaan Masyarakat. Jakarta: PT Elex Komputindo.
27. Riyanto, YB. 2011, revolusi hijau dan dampaknya bagi pertanian pada masa orde baru <http://sejarahyusufbagus.blogspot.co.id/2011/04/revolusi-hijau-dan-dampaknya-bagi.html>
28. Satriyas Ilyas, s 2016. Pengembangan Benih Organik untuk Mendukung Pertanian Organik. Departemen Agronomi dan Hortikultur, Fakultas Pertanian, IPB. [http://repository.ipb.ac.id/jspui/bitstream/123456789/81970/1/20160624\\_Pengembangan%20Pertanian%20Organik%20%20SIL.pdf](http://repository.ipb.ac.id/jspui/bitstream/123456789/81970/1/20160624_Pengembangan%20Pertanian%20Organik%20%20SIL.pdf)
29. Soebiyanto, FX., 1998, Peran Kelompok Dalam Mengembangkan Kemandirian Petani dan Ketangguhan Berusah. IPB. Bogor
30. \_\_\_\_\_, 2005, Membangun Masyarakat Memberdayakan Rakyat : Kajian Strategis Pembangunan Kesejahteraan Sosial dan Pekerjaan Sosial, Refika Aditama, Bandung.
31. Suharto, Edi, 2006, Analisis Keb-ijakan Publik : Panduan Praktis Mengkaji Masalah dan Kebijakan Sosial, Alfabeta, Bandung
32. Suharto, E. 2009. Membangun Masyarakat Memberdayakan Rakyat: Kajian Strategis Pembangunan Kesejahteraan Sosial dan Pekerjaan Sosial, (Bandung: Refika Aditama, 2009), hal. 59
33. Suhendra, K. 2006. Peran Birokrasi Dalam Pemberdayaan Masyarakat, Bandung: Alfabeta.
34. Sumodiningrat, Gunawan, 1998. Membangun Perekonomian Rakyat. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
35. Suradisastra, K. 2008. Strategi Pemberdayaan Kelembagaan Petani.
36. Forum Penelitian Agro Ekonomi. Forum Penelitian Agro Ekonomi, Volume 26 No. 2, Desember 2008 : 82 – 91
37. Syaiful anwar dan Widya Swara Utama, 2013. Agen perubahan (agent of change) dalam pengembangan pertanian organik. [http://bppk.kemenkeu.go.id/images/file/pusbc/artikel/2013\\_agen\\_perubahan.pdf](http://bppk.kemenkeu.go.id/images/file/pusbc/artikel/2013_agen_perubahan.pdf)
38. Wan Abbas Zakaria. 2008, Penguatan kelembagaan kelompok tani kunci Kesejahteraan petani: seminar nasional Dinamika pembangunan pertanian dan perdesaan: Tantangan dan peluang bagi peningkatan kesejahteraan petani Bogor, 19 Nopember 2008. [http://pse.litbang.pertanian.go.id/ind/pdffiles/mp\\_pros\\_c3\\_2009.pdf](http://pse.litbang.pertanian.go.id/ind/pdffiles/mp_pros_c3_2009.pdf)
39. Wijnarko. 2014 Pemberdayaan Petani Melalui Komunikasi Penyadaran Kritis

(Kasus Pemberdayaan Petani Padi Organik Paguyuban Petani Al-Barakah Kabupaten Semarang). In: Seminar Nasional UT 2014, 23 Oktober 2014, Universitas Terbuka Convention Center (UTCC). [http://repository.ut.ac.id/5132/1/fekonisip\\_24467.pdf](http://repository.ut.ac.id/5132/1/fekonisip_24467.pdf)

40. Wrihatnolo, Randy R. dan Riant Nugroho Dwidjowijoto, 2007, Manajemen Pemberdayaan : Sebuah Peng-antar dan Panduan untuk Pemberdayaan Masya-rakat, Jakarta : Elex Media Komputindo Kelompok Gramedia.

