

PERAN *STAKEHOLDER* DALAM PENGEMBANGAN TEBU RAKYAT

(Studi pada Wilayah Kerja Pabrik Gula Redjosarie Kabupaten Magetan)

SKRIPSI

Diajukan untuk Memperoleh Gelar Sarjana

Pada Fakultas Ilmu Administrasi

Universitas Brawijaya

Oleh:

TUTIK

NIM: 105030100111082



**UNIVERSITAS BRAWIJAYA
FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI
JURUSAN ILMU ADMINISTRASI PUBLIK
MALANG
2014**

MOTTO

- "Maka ingatlah kepada-Ku, Aku pun akan ingat kepadamu.

Bersyukurlah kepada-Ku, dan janganlah kamu ingkar kepada-Ku. Wahai orang-orang yang beriman! Mohonlah pertolongan (kepada Allah) dengan sabar dan salat.

Sungguh Allah beserta orang-orang yang sabar."

(QS. Al-Baqarah: 152-153)

- Jangan berpandangan bahwa sebuah kekurangan pada diri kita adalah takdir dari Allah sehingga kita berpasrah diri. Namun diperlukan usaha untuk memperbaiki kekurangan tersebut sehingga menjadi modal untuk meraih kesuksesan
- *Ada dua cara menjalani kehidupan ini. Satu, menjalani hidup serasa tidak ada keajaiban dalam hidup ini. Yang kedua, adalah menjalani hidup seolah-olah segala sesuatunya adalah keajaiban, mukjizat di mana-mana. (Albert Einstein)*

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

Judul : Peran *Stakeholder* dalam Pengembangan Tebu Rakyat (Studi
pada Wilayah Kerja Pabrik Gula Redjosarie Kabupaten
Magetan)

Disusun oleh : Tutik

NIM : 105030100111082

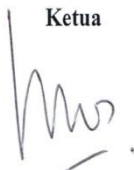
Fakultas : Ilmu Administrasi

Jurusan : Ilmu Administrasi Publik

Malang, 12 Mei 2014

Komisi Pembimbing

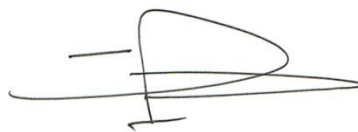
Ketua



Dr. Irwan Noor, MA

NIP. 19611024 198601 1 002

Anggota



Ainul Hayat, S.Pd, M.Si

NIP. 19730713 200604 1 001

TANDA PENGESAHAN

Telah dipertahankan di depan majelis penguji skripsi, Fakultas Ilmu
Administrasi Universitas Brawijaya, pada:

Hari : Kamis
Tanggal : 12 Juni 2014
Jam : 10.00 – 11.00 WIB
Skripsi atas nama : Tutik
Judul : Peran *Stakeholder* dalam Pengembangan Tebu Rakyat
(Studi pada Wilayah Kerja Pabrik Gula Redjosarie
Kabupaten Magetan)

Malang, 12 Juni 2014

DINYATAKAN LULUS MAJELIS PENGUJI

Ketua



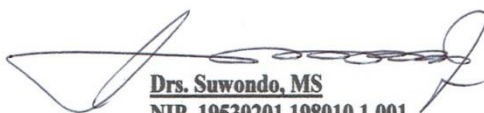
Dr. Irwan Noor, MA
NIP. 19611024 198601 1 002

Anggota



Ainul Hayat, S.Pd, M.Si
NIP. 19730713 200604 1 001

Anggota



Drs. Suwondo, MS
NIP. 19530201 198010 1 001

Anggota



Dr. Imam Hanafi, M.Si, MS
NIP. 19691002 199802 1 001

PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, di dalam naskah skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang diajukan oleh pihak lain untuk mendapatkan karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebut dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia skripsi ini digugurkan dan gelar akademik yang saya peroleh (S-1) dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No. 20 Tahun 2003, Pasal 25 ayat 2).

Malang,

Mahasiswa



Nama : Tutik

NIM : 105030100111082

LEMBAR PERSEMBAHAN

Ku persembahkan skripsiku

dan gelar Sarjana (S1)

Kepada kedua orang tuaku,

kakak, adik, kakek, dan nenek tercinta

yang selalu mendo'akan dan memberikan dukungan

kepadaku

serta kepadateman-temanku

yang selalumenberikandukungandansemangatselamape

nyusunanskripsi

RINGKASAN

Tutik, 2014. **Peran *Stakeholder* dalam Pengembangan Tebu Rakyat (Studi pada Wilayah Kerja Pabrik Gula Redjosarie Kabupaten Magetan)**. Dr. Irwan Noor, MA. dan Ainul Hayat, S.Pd, M.Si. 140 Hal +

Pencapaian target swasembada gula nasional pada tahun 2014 oleh pemerintah didukung oleh Pedoman Teknis Peningkatan Produksi, Produktivitas, dan Mutu Tanaman Semusim yang disusun Kementerian Pertanian, yang selanjutnya dijabarkan kembali menjadi Petunjuk Pelaksanaan (Juklak) dan Petunjuk Teknis (Juknis) melalui Pengembangan Tebu Rakyat pada tingkat kabupaten/kota. Kegiatan Pengembangan Tebu Rakyat pada tingkat Kabupaten/Kota yang melibatkan *stakeholder* terkait yaitu Tim Teknis yang dibentuk Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Magetan, PG Redjosarie, KPTR, APTR, dan petani tebu/kelompok tani. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran *stakeholder* dalam kegiatan Pengembangan Tebu Rakyat pada wilayah kerja pabrik gula Redjosarie di Kabupaten Magetan dan mengetahui faktor pendukung dan penghambat peran *stakeholder* dalam pelaksanaan kegiatan Pengembangan Tebu Rakyat.

Metode penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Analisis yang digunakan adalah model analisis interaktif dari Miles dan Huberman. Teknik pengumpulan data menggunakan observasi, wawancara, dan dokumentasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *stakeholder* sudah menjalankan perannya dengan baik. Hal ini dapat dilihat dari keterlibatan *stakeholder* dalam pemberian kredit modal untuk petani tebu, kegiatan penyuluhan, kegiatan FTK, dan kegiatan kebun peraga. Namun, terdapat beberapa kendala dalam pelaksanaannya yaitu peran APTR kurang maksimal, Pihak Dishutbun Kabupaten Magetan tidak memfasilitasi tenaga penyuluh, dan pihak PG Redjosarie mempersulit persyaratan pengajuan KKP-E.

Saran yang direkomendasikan adalah penyediaan tenaga penyuluh perkebunan oleh Dishutbun Kabupaten Magetan, peningkatan azas kepercayaan oleh PG Redjosarie dalam pencairan KKP-E kepada petani tebu, dan peningkatan peran APTR dalam manajemen kelembagaannya.

Kata Kunci: Pengembangan Tebu Rakyat, peran, *stakeholder*, dan *governance*.

SUMMARY

Tutik, 2014. *The Role of Stakeholder in The Development of Sugarcane (Studies on the Working Area of Redjosarie Sugar Factory in Magetan District)*

Dr. Irwan Noor, MA. dan Ainul Hayat, S.Pd, M.Si. 140 pages +

Achievement of national self-sufficiency in 2014 supported by the Technical Guidelines for Increased Production, Productivity, and Quality of Plants Annuals who are composed by Ministry of Agriculture, which then translated back into the Implementation Guidelines and the Technical Guidelines through the Development of Sugarcane at the district/city level. Development of Sugarcane activities at the district/city level involving relevant stakeholders are technical team from Dishutbun Magetan, Redjosarie sugar factory, KPTR, APTR, and sugarcane farmer/farmer group, have a role to achieve common goals. This study aims to analyze the role of stakeholders in the Development of Sugarcane activities at the working area of Redjosarie sugar factory in Magetan district and identify supporting factors and inhibiting factors on the role of stakeholders in the Development of Sugarcane implementation.

The method used is descriptive research with qualitative approach. The analysis used is interactive model of Miles and Huberman. The aggregate data technical use observation, interview and documentation.

The results showed that the stakeholders have performed its role well. It can be seen from stakeholder involvement in lending capital for sugar cane farmers, extension activities, Intersection Partnership Forum (FTK) activities, display gardens activities. However, there are some problems in implementation are APTR's role is unmaximal, Dishutbun Magetan doesn't supply a farm extension workers, and Redjosarie sugar factory cause difficulties for disbursement of KKP-E.

The recommended suggestions are preparing the farm extension workers by Dishutbun Magetan, increasing the principle of trust about disbursement of KKP-E by Redjosarie sugar factory, and increasing of APTR's role in organization management.

Keyword: Development of Sugarcane, role, stakeholder and governance.

KATA PENGANTAR

Puji syukur Alhamdulillah kami panjatkan ke hadirat Allah SWT karena dengan limpahan rahmat dan karunia-Nya, penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul **“Peran Stakeholder dalam Pengembangan Tebu Rakyat (Studi pada Wilayah Kerja Pabrik Gula Redjosarie Kabupaten Magetan).**

Skripsi ini merupakan tugas akhir untuk memenuhi persyaratan memperoleh gelar Sarjana Administrasi Publik pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang. Dalam penyusunan skripsi dari tahap awal sampai selesainya skripsi penelitian ini, penulis mengucapkan banyak terima kasih kepada:

1. Keluarga tercinta yang menjadi penyemangat dan senantiasa memberikan do'a serta dukungan kepada penulis;
2. Bapak Prof. Dr. Bambang Supriyono, M.Si. selaku Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang;
3. Bapak Dr. Choirul Shaleh, M.Si. selaku Ketua Jurusan Fakultas Ilmu Administrasi Publik Universitas Brawijaya Malang;
4. Ibu Dr. Lely Indah Mindarti, M.Si selaku Ketua Program Studi Ilmu Administrasi Publik;
5. Bapak Dr. Irwan Noor, MA selaku ketua dosen pembimbing yang memberikan banyak masukan demi kesempurnaan skripsi ini;
6. Bapak Ainul Hayat, S.Pd, M.Si selaku anggota dosen pembimbing yang memberikan banyak arahan dan bimbingan;

7. Seluruh dosen Ilmu Administrasi Publik atas ilmu yang diberikan kepada penulis selama ini;
8. Pihak-pihak narasumber yang membantu memberikan informasi untuk penyusunan skripsi.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini jauh dari sempurna. Kritik dan saran yang membangun akan penulis terima demi kesempurnaan skripsi ini. Penulis berharap skripsi ini bermanfaat bagi pembaca dan adik-adik tingkat.

Malang, Mei 2014

Penulis



DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	
MOTTO	ii
TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI	iii
TANDA PENGESAHAN	iv
PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI	v
HALAMAN PERSEMBAHAN	vi
RINGKASAN	vii
SUMMARY	viii
KATA PENGANTAR	ix
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	8
C. Tujuan Penelitian	8
D. Kontribusi Penelitian	9
E. Sistematika Pembahasan	9
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
A. Konsep Peran	11
B. Administrasi Publik dan Paradigma Administrasi Publik	12
C. <i>Stakeholder</i> dalam Teori <i>Governance</i>	19
1. Konsep <i>Governance</i>	19
2. <i>Stakeholder</i> dalam <i>Governance</i>	24
D. Pengembangan Tebu Rakyat	30
1. Pengertian Pengembangan Tebu Rakyat	30
2. Sasaran Pengembangan Tebu Rakyat	32
3. Struktur Organisasi Pelaksana	33
4. Perencanaan Operasional	36
5. Kegiatan-Kegiatan Pengembangan Tebu Rakyat	37
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Jenis Penelitian	49
B. Fokus Penelitian	50
C. Lokasi dan Situs Penelitian	51
D. Sumber Data dan Jenis Penelitian	52
E. Teknik Pengumpulan Data	53
F. Instrumen Penelitian	54
G. Analisis Data	55

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Obyek Penelitian	57
1. Deskripsi Kabupaten Magetan	56
a. Kondisi Geografis Kabupaten Magetan	57
b. Pemerintahan Kabupaten Magetan.....	58
c. Jumlah Penduduk Kabupaten Magetan	59
d. Pertanian Kabupaten Magetan	59
e. Industri Kabupaten Magetan	61
f. Perdagangan Kabupaten Magetan.....	61
g. Perhubungan dan Pariwisata Kabupaten Magetan	62
h. Produk Domestik Bruto Kabupaten Magetan	62
2. Deskripsi Pengembangan Tebu Rakyat	63
a. Pengembangan Tebu Rakyat Kabupaten Magetan.....	65
b. Pengembangan Tebu Rakyat Wilayah Kerja PG Redjosarie	67
B. Penyajian Data Fokus Penelitian.....	80
1. Peran <i>Stakeholder</i> dalam Kegiatan Pengembangan Tebu Rakyat di Kabupaten Magetan pada Wilayah Kerja PG Redjosarie.....	80
a. Kredit Modal untuk Petani Tebu	80
b. Kegiatan Penyuluhan.....	99
c. Kegiatan Forum Temu Kemitraan (FTK).....	103
d. Kegiatan Kebun Peraga	104
2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Peran <i>stakeholder</i> dalam Kegiatan Pengembangan Tebu Rakyat	106
a. Faktor-faktor Pendukung dalam Kegiatan Pengembangan Tebu Rakyat.....	106
b. Faktor-faktor Penghambat Kegiatan Pengembangan Tebu Rakyat	109
C. Pembahasan Data Fokus Penelitian	111
1. Peran <i>stakeholder</i> dalam Kegiatan Pengembangan Tebu Rakyat di Kabupaten Magetan pada Wilayah Kerja PG Redjosarie.....	111
a. Kredit Modal untuk Petani Tebu	113
b. Kegiatan Penyuluhan.....	123
c. Kegiatan Forum Temu Kemitraan.....	126
d. Kegiatan Kebun Peraga	127
2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Peran <i>stakeholder</i> dalam Kegiatan Pengembangan Tebu Rakyat	128
a. Faktor-faktor Pendukung dalam Kegiatan Pengembangan Tebu Rakyat.....	128
b. Faktor-faktor Penghambat dalam Kegiatan Pengembangan Tebu Rakyat.....	130

BAB V KESIMPULAN

A. Kesimpulan	133
B. Saran	137

DAFTAR PUSTAKA	139
----------------------	-----



DAFTAR TABEL

No.	Judul	Halaman
1.	Tingkat Bunga Bank, Tingkat Bunga Peserta KKP-E dan Subsidi Bunga.....	43
2.	Susunan Anggota Tim Teknis Kabupaten Magetan dalam Kegiatan Pembiayaan Bongkar Ratoon dan Rawat Ratoon.....	70
3.	Perbandingan Harga Pupuk di Pasar dengan Pupuk Bersubsidi	73
4.	Susunan Pengurus KPTR Sari Madu Periode 2012-2014	74
5.	Susunan Karyawan KPTR Sari Madu	77
6.	Rincian Tingkat Bunga bagi Petani Tebu	81
7.	Plafon KKPP-E per kelompok tani untuk Bongkar Ratoon	84
8.	Plafon KKPP-E per kelompok tani untuk Rawat Ratoon.....	84
9.	Susunan Tim Pembina Kegiatan Bongkar Ratoon di Kabupaten Magetan.....	90
10.	Jadwal Kegiatan Penyaluran Dana Pembiayaan Bongkar Ratoon.....	94

DAFTAR GAMBAR

No.	Judul	Halaman
1.	Bagan Segi Tiga Pilar <i>Good Governance</i>	28
2.	Komponen-komponen Analisis Data Model Interaktif	56
3.	Distribusi Presentasi PDRB (<i>Persentase Distributioan of Gross Regional Domestic Product</i>) Kabupaten Magetan tahun 2012	63
4.	Skema Program Peningkatan Produktivitas Tebu dari Pusat sampai Wilayah Kerja Pabrik Gula.....	65
5.	Alur Pengajuan Kredit Ketahanan Pangan dan Energi (KKP-E).....	86
6.	Alur Pengajuan Dana Bergulir	88
7.	Bagan Organisasi Kegiatan Bongkar Ratoondan Rawat Ratoon Kabupaten Magetan	92
8.	Alur Pengajuan Kredit Modal Dana Pembiayaan Bongkar Ratoon.....	97
9.	Alur Pengajuan Kredit Modal dari KUB Rosan Kencana	98
10.	<i>Single Bud Planting (SBP) di PG Redjosarie</i>	105



DAFTAR LAMPIRAN

No.	Judul
1.	Luas Panen dan Produksi Tanaman Perkebunan Rakyat Menurut Kecamatan
2.	Calon Petani-Calon Lahan (CPCL) Pelaksanaan Pembangunan Bongkar Ratoon Musim Tanam 2012/2013 Sumber Dana APBD Kab. Magetan, KPTR Sari Madu
3.	Calon Petani-Calon Lahan (CPCL) Pelaksanaan Pembangunan Rawat Ratoon Musim Tanam 2012/2013 Sumber Dana APBD Kab. Magetan, KPTR Sari Madu
4.	Contoh Rencana Definitif Kebutuhan Kelompok (RDKK) Pupuk Bersubsidi
5.	Contoh Surat Pernyataan dan Rekapitulasi Rencana Usaha Kelompok/Koperasi (RUK)
6.	Realisasi Pencairan KKP TRK-I/II MT 2013/2014 Tahap I Pabrik Gula Redjosarie
7.	Laporan Penerimaan Pupuk KKP MT 2013/2014 kptr Sari Madu Wilayah PG Redjosarie
8.	Surat Permohonan Bantuan Pengajuan Modal Petani Tabu oleh KPTR Sari Madu
9.	Perjanjian Kerjasama antara Kepala Dishutbun Kabupaten Magetan dengan KPTR Sari Madu
10.	Areal Budidaya Tebu Cakupan Wilayah PG Redjosarie
11.	Pabrik Gula Redjosarie di Kecamatan Kawedanan Kabupaten Magetan
12.	<i>Single Bud Planting</i> (SBP) yang dikembangkan PG Redjosarie
13.	Profil KPTR Sari Madu
14.	Struktur Operasional KPTR Sari Madu
15.	Dokumentasi Kegiatan KPTR Sari Madu Wilayah Kerja PG Redjosarie Kabupaten Magetan
16.	Sertifikat-sertifikat yang diperoleh KPTR Sari Madu

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Indonesia merupakan negara agraris. Kekayaan alam yang terkandung di dalamnya merupakan potensi yang besar untuk pengembangan perkebunan dalam rangka mewujudkan kemakmuran dan kesejahteraan. Pengembangan perkebunan harus dikelola sehingga mempunyai manfaat ekonomi dengan mengacu pada sumber daya alam yang berkesinambungan. Oleh karena itu, pemerintah membuka akses yang mudah bagi seluruh masyarakat Indonesia dalam hal sumber daya alam, modal, informasi, teknologi, dan manajemen. Dengan demikian, akan tercipta hubungan yang harmonis dan saling menguntungkan antara pelaku usaha perkebunan, masyarakat sekitar, dan pemangku kepentingan (*stakeholders*) lainnya.

Pemerintah terus berupaya dalam pengembangan perkebunan. Berdasarkan Undang-Undang Republik Indonesia No. 18 Tahun 2004 tentang Perkebunan Pasal 18 Ayat 2 bahwa pemerintah memberikan fasilitasi kemudahan dalam rangka mendorong dan memberdayakan usaha perkebunan yaitu:

1. pembiayaan,
2. pengurangan beban fiskal,
3. kemudahan ekspor,
4. pengutamaan penggunaan produksi dalam negeri,
5. pengaturan pemasukan dan pengeluaran hasil perkebunan,
6. memfasilitasi aksesibilitas ilmu pengetahuan dan teknologi serta informasi, serta
7. mendorong terbentuknya kelompok asosiasi pekebun dan dewan komoditas berdasarkan jenis tanaman yang dibudidayakan.

Penyelenggaraan pengembangan perkebunan yang demikian sejalan dengan amanat dan jiwa Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 Pasal 33 Ayat 3 yaitu “Bumi, air, dan kekayaan alam yang terkandung di dalamnya dikuasai oleh negara dan dipergunakan sebesar-besarnya untuk kemakmuran rakyat”.

Salah satu tanaman perkebunan yang memiliki arti penting adalah tebu. Perkebunan tebu rakyat mendominasi luas areal perkebunan tebu di Indonesia. Pada tahun 2009 dari total areal perkebunan tebu nasional seluas 443.832 ha, sekitar 255.513 ha (57,6%) diusahakan oleh perkebunan rakyat (PR), sedangkan 108.450 ha (24,4%) diusahakan oleh Perkebunan Besar Swasta (PBS), dan sisanya 80.069 ha (18,0%) adalah milik Perkebunan Besar Negara (Datacon, 2010). Pada tahun 2011 luas areal perkebunan tebu di Indonesia seluas 434,96 ribu hektar, sekitar 243,80 ribu hektar (56,05%) diantaranya diusahakan oleh perkebunan rakyat, sedangkan yang diusahakan oleh perkebunan besar negara seluas 76,76 ribu hektar (17,65%) dan perkebunan besar swasta seluas 114,41 ribu hektar (26,30%) (Badan Pusat Statistik, 2011). Berdasarkan data tersebut, pasokan tebu didominasi oleh petani tebu rakyat.

Seiring berkembangnya industri makanan, minuman, dan farmasi maka kebutuhan tebu pada industri gula juga meningkat. Kondisi industri gula berbasis tebu di Indonesia secara umum sangat tergantung dari pasokan bahan baku tebu yang sebagian besar masih mengandalkan perkebunan tebu rakyat. Oleh karena itu, pengembangan tebu rakyat harus dioptimalkan untuk meningkatkan produksi tebu dan memenuhi pasokan bahan baku gula bagi industri gula. “Pengembangan

tanaman tebu ditujukan untuk menambah pasokan bahan baku pada industri gula dan diharapkan dapat meningkatkan kesejahteraan petani tebu dengan cara partisipasi aktif petani tebu tersebut” (Susmiadi, 1999).

Obyek utama dari pengembangan tebu rakyat adalah petani tebu dan industri gula dengan keterlibatan peran pemerintah. Peran pemerintah adalah sebagai fasilitator. Fasilitator yang dimaksud adalah memfasilitasi sebuah program yang dapat berupa kebijakan dan batasan-batasan normatif. Selain itu, fasilitas lain dapat berupa tenaga ahli, pendanaan, penyediaan teknologi dan tenaga terampil, dan lain-lain. Sebagaimana menurut Sumarto (2003: 79) bahwa dari ratusan benang kusut (masalah) penyelenggaraan *good governance* di Indonesia adalah peran pemerintah sebagai fasilitator dan mengurangi perannya sebagai pelaku.

Pemerintah pusat telah mengimplementasikan program Peningkatan Produksi, Produktivitas, dan Mutu Tanaman Semusim. Pedoman dalam program ini masih bersifat umum sehingga diperlukan Petunjuk Pelaksanaan (Juklak) dan Petunjuk Teknis (Juknis) pada tingkat kabupaten/kota. Pengembangan Tebu Rakyat pada tingkat kabupaten/kota yaitu Bongkar Ratoon dan Rawat Ratoon. “Bongkar Ratoon adalah mengganti tanaman tebu lama yang sudah dikepras minimal 3 kali (setelah R3) dengan tanaman baru menggunakan varietas unggul yang telah di rekomendasikan. Sedangkan Rawat Ratoon adalah pemeliharaan tanaman tebu keprasan secara intensif” (Direktorat Jenderal Perkebunan, 2013).

Pada tingkat wilayah kerja pabrik gula terdapat kegiatan-kegiatan dalam rangka pelaksanaan Pengembangan Tebu Rakyat, yaitu:

1. Pembiayaan Kredit Modal untuk Petani Tebu;
2. Kegiatan Penyuluhan;
3. Kegiatan Forum Temu Kemitraan (FTK); dan
4. Kegiatan Kebun Peraga.

Stakeholder dalam pelaksanaan Pengembangan Tebu Rakyat pada tingkat kabupaten/kota yaitu “Tim Teknis Kabupaten/Kota dengan keanggotaan terdiri dari Dinas yang membidangi Perkebunan, Pabrik Gula berbasis tebu dan instansi lain yang dianggap perlu; Pabrik Gula di wilayah kerjanya; Asosiasi Petani Tebu rakyat (APTR); Koperasi Petani Tebu Rakyat (KPTR); serta Petani Tebu/Kelompok Tani” (Direktorat Jendral Perkebunan, 2013). Secara umum, *stakeholder* ini memiliki peran masing-masing yaitu Tim Teknis Kabupaten/Kota sebagai pengawas pelaksanaan Bongkar Ratoon dan Rawat Ratoon; Pabrik Gula di wilayah kerjanya sebagai avalis dan pembina teknis budidaya tebu; APTR yang memperjuangkan nasib petani tebu secara khusus terkait dengan kebijakan pemerintah; KPTR sebagai pihak yang memfasilitasi kredit modal untuk petani tebu; serta petani tebu/kelompok tani sebagai pelaksana utama Bongkar Ratoon dan Rawaat Ratoon.

Keberhasilan Pengembangan Tebu Rakyat adalah bagaimana *stakeholder* terkait yaitu pemerintah, swasta, dan masyarakat dapat menjalankan peran untuk meningkatkan produktivitas tebu dan memenuhi pasokan bahan baku gula yang dibutuhkan pabrik gula. Sebagaimana menurut Taschereau dan Campos (1997) yang dikutip oleh Thoha (2003: 63) *Governance* lebih merupakan kondisi yang menjamin adanya proses kesejajaran, kesamaan, kohesi dan keseimbangan peran

serta adanya saling mengontrol yang dilakukan oleh tiga komponen yakni: pemerintah (*government*), rakyat (*citizen*) dan usahawan (*business*) yang berada di sektor swasta. Hal senada juga dijelaskan oleh Frederickson (1997) bahwa “dalam konsep *governance*, *network* adalah kata kunci dalam pelaksanaan *governance*”.

Apabila ketiga *stakeholder* dapat menjalankan perannya masing-masing dan saling mengontrol maka akan terwujud pemerintahan yang baik (*good governance*). Menurut Utomo (2006: 185) bahwa:

Wujud pelaksanaan *good governance* adalah bagaimana ketiga aktor yaitu *public*, *private*, dan *civil society* mendudukan dirinya sesuai dengan kapasitas dan lingkupnya masing-masing, melakukan sinergi antar ketiga aktor, dan semuanya mengarah di dalam rangka mencapai tujuan negara dan masyarakat. Masing-masing aktor mengetahui dengan jelas dan tepat tujuan, peran dan arahnya (*purpose, role, and direction*) dalam wujud keharmonisan di dalam sistem, proses, prosedur, fungsi, kestrukturian, pengorganisasian, dan etika serta adanya keterkaitan diantara ketiga komponen tersebut sehingga menghasilkan tata pemerintahan yang baik (*good governance*).

Dalam pemerintahan yang *good governance* terwujudlah pemerintahan yang dilakukan dengan kebersamaan dalam kapasitas kompetensinya masing-masing untuk mencapai tujuan negara di dalam rangka merealisasikan kesejahteraan masyarakat. Bagaimana publik (pemerintah) dengan kewenangan dan regulasinya memberikan jalur, saluran kepada swasta dan masyarakat untuk tidak saja terlibat dalam pembuatan kebijaksanaan negara, tetapi juga bagaimana ketiga komponen ini dapat mengaktualisasikan diri sesuai dengan porsi dan kapasitasnya.

Kabupaten Magetan memiliki beberapa potensi yang dapat diandalkan, salah satunya perkebunan tebu. Menurut Bupati Kabupaten Magetan, Bapak Sumantri, bahwa “dari sekitar 8000 hektare areal lahan tebu, di tahun 2012

Magetan berhasil memproduksi gula sebanyak 42.500 ton. Padahal, konsumsi gula masyarakat Magetan hanya sepuluh persennya. Artinya, yang 90% dikirim ke luar daerah” (megapos.co, 19 Mei 2013). Hal ini juga didukung data dari Badan Pusat Statistik Kabupaten Magetan tahun 2012 bahwa terjadi peningkatan tebu dari tahun ke tahun. Produksi tebu tahun 2011 sebesar 487.457,40 kwintal dan tahun 2012 sebesar 494.387,15 kwintal. Potensi tersebut menunjukkan bahwa agribisnis perkebunan tebu semakin memberikan harapan.

Terkait Pengembangan Tebu Rakyat pada wilayah kerja pabrik gula di Kabupaten Magetan, peneliti memilih studi kasus pada wilayah kerja Pabrik Gula (PG) Redjosarie. Pemilihan situs penelitian ini dengan pertimbangan bahwa:

1. Cakupan wilayah PG Redjosarie mencapai 11 kecamatan dari 18 kecamatan yang ada di Kabupaten Magetan. Hal ini menunjukkan bahwa pasokan tebu dari petani mencakup daerah yang luas.
2. Selain itu, menurut Bapak Arie Sudarmo selaku Staf di Bagian Tanaman PG Redjosarie yang mengatakan bahwa 80% tebu berasal dari tebu rakyat dan 20% tebu merupakan hasil lahan sewa (Wawancara hari Rabu 11 Desember 2013 Pukul 13.25 WIB).

Pelaksanaan Pengembangan Tebu Rakyat tidak lepas dari bantuan kredit permodalan untuk petani. Selama ini KPTR Sari Madu, bimbingan PG Redjosarie, menjadi pihak yang memfasilitasi pembiayaan kredit modal bagi petani tebu dengan menjalin kerjasama/*Memorandum of Understanding* (MoU) dengan pihak pemerintah daerah dan swasta. Berdasarkan wawancara dengan Bapak Sarimin

selaku karyawan KPTR Sari Madu bahwa bantuan kredit modal untuk petani tebu meliputi:

1. Kredit Ketahanan Pangan dan Energi (KKP-E);
2. Dana Bergulir dari APBN;
3. Dana Pembiayaan Bongkar Ratoon dari APBD Kabupaten Magetan; dan
4. Kredit Modal dari Koperasi Usaha Bersama (KUB) Rosan Kencana.

(wawancara hari Senin 17 Februari 2014 Pukul 10.48 WIB)

PG Redjosarie menyadari akan pentingnya tebu rakyat dalam pemenuhan kebutuhan bahan baku dan pengembangan pabrik gula lebih lanjut, maka pelayanan prima kepada petani tebu diupayakan dengan sebaik-baiknya.

Secara periodik, PG Redjosarie menyelenggarakan Forum Temu Kemitraan (FTK) guna membahas berbagai persoalan yang dihadapi petani, baik di luar maupun dalam masa giling. FTK ini melibatkan petani tebu, PG Redjosarie, dan Dinas Kehutanan dan Perkebunan. Dalam upaya percepatan alih teknologi, PG Redjosarie aktif menyelenggarakan kebun percobaan. Melalui kebun semacam ini, petani diharapkan dapat belajar lebih banyak tentang pengelolaan kebun melalui *best agrocultural practices*. Adanya kebun peragaan juga memungkinkan para petani berinteraksi dengan PG terkait upaya peningkatan produktivitas secara berkelanjutan (www.ptpn-11.com).

Stakeholder yang terkait dalam Pengembangan Tebu Rakyat wilayah kerja PG Redjosarie dapat dikelompokkan sebagai berikut:

1. Pihak pemerintah yaitu Dinas Kehutanan dan Perkebunan dengan membentuk Tim Teknis Kabupaten dan PG Redjosarie;
2. Pihak swasta yaitu KPTR Sari Madu; dan
3. Pihak masyarakat yaitu petani tebu/kelompok tani dan APTR.

Berdasarkan penjelasan bahwa potensi produksi tebu di Kabupaten Magetan sudah cukup baik maka penulis tertarik untuk meneliti peran antar

stakeholder dalam Pengembangan Tebu Rakyat sehingga Kabupaten Magetan mampu memproduksi gula sebanyak 42.500 ton. Oleh karena itu, peneliti mengambil judul skripsi **“Peran *Stakeholder* dalam Pengembangan Tebu Rakyat (Studi pada Wilayah Kerja Pabrik Gula Redjosarie Kabupaten Magetan)”**

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimanakah peran *stakeholder* dalam kegiatan Pengembangan Tebu Rakyat pada wilayah kerja Pabrik Gula Redjoarie Kabupaten Magetan?
2. Apa sajakah faktor penghambat dan pendukung peran *stakeholder* dalam kegiatan Pengembangan Tebu Rakyat pada wilayah kerja Pabrik Gula Redjosarie Kabupaten Magetan?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan permasalahan diatas, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui, menjelaskan, dan menganalisis peran *stakeholder* dalam kegiatan Pengembangan Tebu Rakyat pada wilayah kerja Pabrik Gula Redjosarie Kabupaten Magetan.
2. Untuk mengetahui, menjelaskan, dan menganalisis faktor penghambat dan pendukung peran *stakeholder* dalam kegiatan Pengembangan Tebu Rakyat pada wilayah kerja Pabrik Gula Redjosarie Kabupaten Magetan.

D. Kontribusi Penelitian

Kontribusi yang diharapkan dari penyusunan skripsi ini adalah sebagai berikut:

1. Secara Akademis

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan sumbangan pemikiran dalam pengembangan Ilmu Administrasi Publik dan memberikan informasi ilmiah berupa pengembangan teori *Governance* yang lebih luas.

2. Secara Praktis

Diharapkan penelitian ini berguna bagi:

- a. Masukan bagi peningkatan produksi tebu oleh petani tebu dan terpenuhinya pasokan tebu bagi Pabrik Gula Redjosarie.
- b. Menjadi masukan bagi pemerintah Kabupaten Magetan khususnya Dinas Kehutanan dan Perkebunan dalam koordinasi dengan *stakeholder* terkait guna tercapainya keberhasilan Pengembangan Tebu Rakyat.

E. Sistematika Pembahasan

Adapun sistematika pembahasan dalam penyusunan skripsi ini adalah sebagai berikut:

BAB I : PENDAHULUAN

Dalam bab ini diuraikan mengenai latar belakang penelitian, perumusan masalah, tujuan penelitian, kontribusi penelitian serta sistematika penelitian.

BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

Dalam bab ini menguraikan mengenai landasan-landasan teori yang akan digunakan untuk mendasari penelitian skripsi. Seperti teori administrasi publik, teori *governance*, dan konsep Pengembangan Tebu Rakyat.

BAB III : METODOLOGI PENELITIAN

Dalam bab ini diuraikan tentang jenis penelitian, fokus penelitian, lokasi dan situs penelitian, jenis dan sumber data, teknik pengumpulan data, instrumen penelitian, serta metode analisis data.

BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Dalam bab ini diuraikan hasil penelitian yang merupakan olahan bahan-bahan dan data oleh peneliti setelah melakukan penelitian di lapangan.

BAB V : PENUTUP

Dalam bab ini berisi kesimpulan dari keseluruhan pembahasan analisis masalah dan saran yang diberikan oleh penulis pada permasalahan yang diangkat dalam penelitian.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Konsep Peran

Teori peran (*role theory*) mendefinisikan “peran” atau “*role*” sebagai “*the boundaries and sets of expectations applied to role incumbents of a particular position, which are determined by the role incumbent and the role senders within and beyond the organization’s boundaries*” (Banton, 1965; Katz & Kahn, (1966) sebagaimana yang dikutip dalam Bauer, 2003: 54). Selain itu, Robbins (2001: 227) mendefinisikan peran sebagai “*a set of expected behavior patterns attributed to someone occupying a given position in a social unit*”. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (1997: 751) bahwa peran didefinisikan sebagai perangkat tingkah laku yang diharapkan dimiliki oleh seseorang yang dilakukan oleh seseorang dalam suatu peristiwa. Peran juga diartikan sebagai bagian yang dimainkan oleh seseorang.

Pengertian Peran adalah serangkaian perilaku yang diharapkan pada seseorang sesuai dengan posisi sosial yang diberikan baik secara formal maupun secara informal. Peran didasarkan pada preskripsi (ketentuan) dan harapan peran yang menerangkan apa yang individu-individu harus lakukan dalam suatu situasi tertentu agar dapat memenuhi harapan-harapan mereka sendiri atau harapan orang lain menyangkut peran-peran tersebut (Friedman, 1998 : 286).

Menurut Soekanto (1990: 268) peran adalah aspek dinamis dari kedudukan (status). Apabila seseorang melaksanakan hak dan kewajibannya sesuai dengan kedudukannya, maka dia menjalankan suatu peran.

Menurut Soekanto (1990) peran adalah suatu konsep perihal apa yang dapat dilakukan individu yang penting bagi struktur sosial masyarakat, peranan meliputi norma-norma yang dikembangkan dengan posisi atau tempat seseorang dalam masyarakat, peranan dalam arti ini merupakan rangkaian peraturan-peraturan yang membimbing seseorang dalam kehidupan kemasyarakatan.

Scott *et al.* (1981) sebagaimana dikutip oleh Kanfer (1987: 197) menyebutkan lima aspek penting dari peran, yaitu:

1. Peran itu bersifat impersonal artinya posisi peran itu sendiri akan menentukan harapannya, bukan individunya.
2. Peran itu berkaitan dengan perilaku kerja (*task behavior*) yaitu, perilaku yang diharapkan dalam suatu pekerjaan tertentu.
3. Peran itu sulit dikendalikan (*role clarity* dan *role ambiguity*)
4. Peran itu dapat dipelajari dengan cepat dan dapat menghasilkan beberapa perubahan perilaku utama.
5. Peran dan pekerjaan (*jobs*) itu tidaklah sama. Seseorang yang melakukan satu pekerjaan bisa saja memainkan beberapa peran.

B. Administrasi Publik dan Paradigma Administrasi Publik

Manusia sebagai makhluk sosial tidak terlepas dari kegiatan administrasi. Menurut Kamus Bahasa Indonesiaa (1997), administrasi adalah kegiatan dalam usaha yang mencakup penetapan tujuan serta penetapan cara penyelenggaraan pembinaan organisasi. Sejalan dengan hal tersebut, administrasi publik sebagai cabang dari ilmu administrasi, menurut Kamus Bahasa Indonesia, memiliki makna umum, orang banyak, atau yang berurusan dengan umum.

Menurut Dwight Waldo sebagaimana dikutip oleh Syafiie (2006: 25) bahwa administrasi publik adalah manajemen dan organisasi dari manusia-manusia dan peralatannya guna mencapai tujuan pemerintah. Sedangkan menurut Chandler dan Plano sebagaimana dikutip oleh Keban (2008: 3) bahwa:

Administrasi publik adalah proses dimana sumber daya dan personel publik diorganisir dan dikoordinasikan untuk memformulasikan, mengimplemntasikan dan mengelola (*manage*) keputusan-keputusan dalam kebijakan publik. Administrasi publik merupakan seni dan ilmu (*art and science*) yang ditujukan untuk mengatur *public affairs* dan melaksanakan berbagai tugas yang ditentukan. Administrasi publik sebagai disiplin ilmu bertujuan untuk memecahkan masalah publik melalui perbaikan-perbaikan terutama di bidang organisasi, sumber daya, dan keuangan.

Menurut John M. Pfifner sebagaimana dikutip oleh Riyadi (2006: 1) bahwa administrasi publik adalah suatu proses yang berkaitan dengan pelaksanaan kebijakan-kebijakan publik, pengarahan kecakapan-kecakapan, dan teknik-teknik yang tak terhingga jumlahnya yang memberi arah dan maksud terhadap usaha-usaha sejumlah besar orang. Administrasi publik menurut Felix A. Nigro dan Lioyd G. Nigro (1970) dalam Sjamsuddin (2008: 115) adalah:

- a. *Cooperative group effort in public setting* (suatu kerjasama kelompok dalam lingkungan pemerintah);
- b. *Covers all three brances: executive, legislative, and judicial, and their interrelationship* (meliputi tiga cabang pemerintahan: eksekutif, legislatif, dan yudikatif, serta hubungan diantaranya);
- c. *Has an important role formulating of public policy and is thus a part of the political process* (memiliki peran penting dalam formulasi kebijakan pemerintahan, oleh karena itu merupakan bagian dari proses politik);
- d. *Is closely associated with numerous private groups and individuals in providing services to the community* (berkaitan erat dengan berbagai macam kelompok swasta dan perorangan dalam menyajikan pelayanan masyarakat);
- e. *Is different in significant ways from private administration* (terdapat perbedaan pada penempatan pengertian dengan administrasi perorangan).

Lembaga Administrasi Negara dalam Sjamsuddin (2008: 118) mendefinisikan administrasi publik (negara) yaitu administrasi mengenai negara dalam keseluruhan arti, unsur, dimensi, dan dinamikanya. Bagaimanapun situasi dan kondisi suatu negara, administrasi publik harus tetap berperan memberikan

dukungan terhadap penyelenggaraan negara, mengemban tugas penyelenggaraan negara, mengemban misi perjuangan bangsa dalam bernegara, memberikan perhatian dan pelayanan sebaik-baiknya kepada masyarakat, dan membuka peluang kepada masyarakat untuk berkarya dalam upaya mencapai tujuan bersama, serta melakukan pengelolaan kebijakan dan pelayanan publik yang dilakukan oleh aparatur negara.

Administrasi publik telah mengalami beberapa pergeseran paradigma, mulai dari model klasik (*Old Public Administration*) yang berkembang dalam kurun waktu 1855/1887 hingga akhir 1980an; *New Public Management* (NPM) yang berkembang dalam kurun waktu akhir 1980an hingga pertengahan 1990an; sampai kepada *Good Governance* yang berkembang sejak pertengahan 1990an hingga saat ini.

Pergeseran paradigma administrasi publik tersebut, telah membawa implikasi terhadap penyelenggaraan peran administrasi publik khususnya terkait dengan pendekatan yang digunakan dalam pembuatan dan pelaksanaan strategi; pengelolaan organisasi secara internal; serta interaksi antara administrasi publik dengan politisi, masyarakat dan aktor lainnya.

a. Model Klasik (*Old Public Administration*)

Dalam pandangan klasik, administrasi publik seringkali dilihat sebagai seperangkat institusi negara, proses, prosedur, sistem dan struktur organisasi, serta praktek dan perilaku untuk mengelola urusan-urusan publik dalam rangka melayani kepentingan publik (*Economic and Social Council UN*, 2004, 1). Sebagai organisasi birokrasi, administrasi publik menurut ESC-UN (2004) bekerja

melalui seperangkat aturan dengan legitimasi, delegasi, kewenangan rasional-legal, keahlian, tidak berat sebelah, terus menerus, cepat dan akurat, dapat diprediksi, memiliki standar, integritas dan profesionalisme dalam rangka memuaskan kepentingan masyarakat umum. Perspektif *old public administration* pada poinnya pada implementasi kebijakan dan penyedia layanan pada masyarakat melalui badan-badan publik. Menurut Denhardt dan Denhardt (2004: 12) bahwa *public organizations operate most efficiently as closed system; thus citizen involvement is limited*. (Organisasi publik beroperasi paling efisien sebagai sistem yang tertutup sehingga keterlibatan warga negara dalam pemerintahan dibatasi)

Dalam model klasik, tugas kunci dari pemerintah menurut Stoker (2004) adalah menyampaikan sejumlah pelayanan publik, seperti membangun dengan lebih baik sekolah, rumah, saluran pembuangan serta menyediakan kesejahteraan yang dapat diserahkan kepada aparat pemerintah dan politisi. Dalam menyediakan pelayanan yang demikian, administrasi publik menunjukkan dominasinya sebagai pemain utama dan membiayainya dari hasil pemungutan pajak dan penggunaan dana-dana pemerintah lainnya. Karenanya menurut Stoker (2004), dominasi yang demikian dapat membuat penyediaan pelayanan tersebut menjadi tidak efisien khususnya apabila terjadi kesenjangan sumberdaya dan kapasitas dari administrasi publik yang menyebabkan institusi administrasi publik menjadi tidak efektif (Stoker, 2004: 20). Hal ini yang kemudian menjadi salah satu kritik terhadap administrasi publik model klasik.

Kritik terhadap administrasi publik model klasik juga dapat dilihat dalam kaitannya dengan keberadaan konsep “Birokrasi Ideal” dari Weber. Dimana menurut Prasojo (2003: 43) terdapat setidaknya dua titik kritis terhadap Birokrasi Weberian tersebut, yakni:

1. dalam hubungan antara masyarakat dan negara, implementasi birokrasi ditandai dengan meningkatnya intensitas perundang-undangan juga kompleksitas peraturan;
2. struktur birokrasi dalam hubungannya dengan masyarakat seringkali dikritisi sebagai penyebab menjamurnya meja-meja pelayanan sekaligus menjadi penyebab jauhnya birokrasi dari rakyat.

Sedangkan menurut Tjiptoherijanto dan Mandala (2010: 155) kelemahan model birokrasi Weber diuraikan sebagai berikut:

1. Terlalu menyederhanakan realitas struktur sosial kemasyarakatan. Misalnya, ada masyarakat yang pelapisannya berdasarkan keturunan (kasta), dimana sebagian besar rakyat berada dalam lapisan kasta yang paling rendah. Ada juga struktur sosial yang senantiasa didominasi oleh kelompok-kelompok tertentu;
2. Karakteristik formalisme birokrasi, sering kali lebih dikendalikan oleh hubungan-hubungan informal. Akibatnya banyak keputusan-keputusan yang diambil adalah sah secara legal, tetapi bertentangan dengan peri kemanusiaan dan keadilan;
3. Birokrasi Weber mempunyai potensi dehumanisasi karena birokrasi sifatnya tidak fleksibel dan terlalu prosedural;
4. Tidak tumbuhnya rasa memiliki di kalangan birokrat. Hal ini disebabkan birokrasi difungsikan hanya sebagai pelayan kekuasaan dan pelayan rakyat;
5. Birokrasi dipersiapkan hanya untuk melayani pekerjaan-pekerjaan rutin.

Peningkatan intensitas dianggap memiliki resiko dimana pada akhirnya akan menyebabkan intervensi negara yang akan menyentuh semua aspek kehidupan masyarakat dan pada akhirnya menyebabkan biaya penyelenggaraan birokrasi menjadi sangat mahal (Prasojo, 2003: 43). Kritik-kritik sebagaimana tersebut di atas kemudian menyebabkan dukungan bagi adanya Manajemen Publik Baru (*New Public Management*).

b. *New Public Management* (NPM)

NPM mulai berkembang pada dekade 1990-an. Sasaran utama dari *New Public Management* (NPM) adalah peningkatan cara pengelolaan pemerintah dan penyampaian pelayanan kepada masyarakat dengan penekanan pada efisiensi, ekonomi dan efektivitas. Teori ini dimulai dengan premis dan fakta atau setidaknya-tidaknya pandangan umum/masyarakat bahwa birokrasi tradisional sudah tidak memiliki kemampuan dan semangat melayani dengan benar.

Publik seringkali tidak dilibatkan untuk berpartisipasi dalam menentukan, merencanakan, mengawasi dan mengevaluasi tindakan-tindakan yang diambil. Lebih jauh, Drechsler (2005) mengingatkan bahwa menganggap masyarakat hanya sebagai konsumen semata menyebabkan masyarakat dijauhkan dan haknya untuk berpartisipasi. Dampaknya kemudian menurut Haque (1999: 317) terjadi perubahan pola hubungan masyarakat dan pemerintah dalam 2 (dua) hal, yakni pemerintah menjadi lebih memfasilitasi daripada mengarahkan atau dengan kata lain “menyetir” daripada “mendayung”, serta menurunnya kapasitas dari sektor publik dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat akibat adanya kebijakan privatisasi, penghematan, dan pemotongan anggaran.

Terdapat sejumlah pertentangan antara klaim dalam NPM terhadap kondisi yang ada di sektor publik. Model usahawan seringkali dapat mengurangi esensi dan nilai-nilai demokratis seperti keadilan, peradilan, keterwakilan dan partisipasi. Hal ini menurut ESC-UN (2004) diakibatkan oleh adanya perbedaan besar antara kekuatan pasar dengan kepentingan publik, dan kekuatan pasar ini tidak selalu dapat memenuhi apa yang menjadi kepentingan publik. Bahkan dalam banyak hal,

publik seringkali tidak dilibatkan untuk berpartisipasi dalam menentukan, merencanakan, mengawasi dan mengevaluasi tindakan-tindakan yang diambil untuk dapat menjamin bahwa publik tetap menjadi pusat dan tindakan-tindakan pemerintah. Lebih jauh, Drechsler (2005) mengingatkan bahwa menganggap masyarakat hanya sebagai konsumen semata menyebabkan masyarakat dijauhkan dari haknya untuk berpartisipasi.

c. *Good Governance* : Membangun Jejaring antara Pemerintah dengan Aktor Lainnya

Melalui penerapan yang berlebihan terhadap perilaku manajemen sektor privat telah menyebabkan sektor publik kehilangan orientasinya terhadap tanggung jawab yang diembannya untuk kepentingan umum publik (*Economic and Social Council UN*, 2004: 6). Karenanya, dalam konteks ini konsep *governance* yang memiliki fokus perhatian terhadap partisipasi, kepentingan masyarakat, kesetaraan, transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan masalah-masalah publik mulai mendapatkan perhatian dari berbagai pihak. Melalui penerapan konsep *governance* diharapkan dapat mengembalikan perhatian dari administrasi publik terhadap kepentingan umum publik, khususnya dengan melibatkan partisipasi dari publik dalam proses pemenuhan kepentingan publik.

Konsep *governance* dalam proses pembuatan dan pelaksanaan kebijakan selalu melibatkan negara (pemerintah), sektor privat, dan masyarakat. Ketiga aktor memiliki peran penting dalam penyelenggaraan pemerintahan. Negara berperan sebagai fasilitator, sektor privat berperan dalam menciptakan lapangan

pekerjaan dan pendapatan. Masyarakat berpartisipasi dalam aktivitas ekonomi, sosial, dan politik. Konsep *governance* dikembangkan sebagai bentuk kekecewaan terhadap konsep *government* yang menjadi titik tekan paradigma tradisional dan menyempurnakan konsep-konsep yang diusung oleh paradigma *New Public Management* (NPM).

C. Stakeholder dalam Teori Governance

1. Konsep Governance

Menurut Farrar (2001) yang dikutip oleh Syakhroza (2005) bahwa “*Governance*” berasal dari bahasa Perancis kuno “*Gouvernance*” yang berarti pengendalian (*control*) dan suatu keadaan yang berada dalam kondisi terkendali (*the state of being governed*). Seringkali metafora yang digunakan untuk menggambarkan esensi dari pengertian ini adalah mengendalikan dan menahkodai sebuah kapal (*the idea of steering or captaining ship*). Konsep *governance* dikembangkan sebagai bentuk kekecewaan terhadap konsep *government*. Dalam konsep *government*, negara merupakan institusi publik yang mempunyai kekuatan memaksa secara sah yang merepresentasikan kepentingan publik (Pratikno, 2004). Menurut Taschereau dan Campos (1997) yang dikutip oleh Thoah (2003: 63) *governance* lebih merupakan kondisi yang menjamin adanya proses kesejajaran, kesamaan, kohesi dan keseimbangan peran serta adanya saling mengontrol yang dilakukan oleh tiga komponen yakni: pemerintah (*government*), rakyat (*citizen*) dan usahawan (*business*) yang berada di sektor swasta. Pendapat yang sama juga dinyatakan oleh Utomo (2006: 8) bahwa tuntutan perubahan dari *government*

yang lebih menitikberatkan kepada “otoritas” menjadi *governance* yang menitikbertakan kepada “kompatibilitas” diantara para aktornya ialah: *State* (pemerintah); *Private* (sektor swasta); dan *Civil Society* (masyarakat madani).

Secara terminologis *governance* dimengerti sebagai pemerintahan sehingga masih banyak yang beranggapan bahwa *governance* adalah sinonim *government* (Hetifah, 2003: 2). Sebenarnya terdapat perbedaan dalam nuansa politiknya. Sebagaimana menurut Utomo (2006: 184-185) bahwa:

“Perbedaannya adalah dalam nuansa politik yang monolistik sentralistik maka *government* merupakan pemerintahan yang bertumpu pada otoritas yang menunjukkan pengelolaan dengan kewenangan tertinggi. Sehingga yang terjadi adalah pemerintahan menjadi sentralistik, terpusat pada kekuasaan pemerintahan di pusat Jakarta. Pemerintahan atau pemerintahan atau negara menjadi agen tunggal yang mendominasi segala aktivitas pemerintahan dan pembangunan. Sedangkan pada *governance*, pemerintahan bertumpu pada kompatibilitas atau keharmonisan diantara berbagai komponen atau kelompok atau kekuatan yang ada di dalam negara. Di dalam pemerintahan yang *governance* maka terjadilah atau dituntut adanya sinergi diantara ketiga aktor yang ada ialah pemerintah itu sendiri (*state*), masyarakat (*community* atau *civil society*) dan pihak swasta (*private*).

Pengertian *governance* menurut *World Bank* sebagaimana dikutip oleh Hetifah (2003: 2) didefinisikan sebagai “*the manner in which power is exercised in the management of a county’s social and economic resources for development of society*” (cara kekuatan negara digunakan dalam mengelola sumber-sumber ekonomi dan sosial untuk pembangunan masyarakat). Menurut *United Nations Development Program* (UNDP) yang dikutip oleh Dwiyanto, dkk. (2004: 3) bahwa *governance* adalah pelaksanaan otoritas administrasi, politik, dan ekonomi untuk mengelola masalah suatu negara pada semua tingkat yang mencakup mekanisme, proses, dan lembaga ketika warga negara dan kelompok-kelompok

masyarakat menyampaikan kepentingan, melakukan hak politiknya, memenuhi kewajibannya, dan mendiskusikan perbedaan diantara mereka.

Menurut Sjamsuddin (2006: 6), *governance* adalah pemerintahan yang merujuk pada proses, yaitu proses penyelenggaraan pemerintahan dalam suatu negara dengan melibatkan bukan saja negara, tetapi semua *stakeholder* yang ada, baik itu dunia usaha dengan kelompok pengusahnya yang kuat, sampai kelompok termiskin dalam masyarakat.

Menurut Domai (2011: 23) bahwa “*governance* diartikan sebagai mekanisme, praktik dan tata cara pemerintahan dan warga yang mengatur sumber daya serta memecahkan masalah-masalah publik. Dalam *governance*, pemerintah hanya menjadi salah satu aktor dan tidak menjadi aktor yang paling menentukan”. Implikasinya, peran pemerintah sebagai pembangunan maupun penyedia jasa layanan dan infrastruktur akan bergeser menjadi badan pendorong terciptanya lingkungan yang mampu memfasilitasi pihak lain di komunitas dan sektor swasta untuk ikut aktif melakukan upaya tersebut (Hetifah, 2003: 1). Menurut *World Bank* (1997: 1) yang dikutip oleh Hetifah (2003: 46-47) menyatakan pemerintah adalah sentral dalam pembangunan ekonomi dan sosial, tidak sebagai penyedia langsung pembangunan, tetapi sebagai partner, katalis, dan fasilitator.

Dalam nuansa yang lain, negara dituntut lebih demokratis dengan lebih mengikutsertakan unsur-unsur di luar pemerintah. Tuntutan agar pemerintah menyelenggarakan pemerintahan yang baik (*good governance*) semakin gencar dilakukan oleh masyarakat. Tuntutan terciptanya *good governance* adalah dalam pengertian terwujudnya tata penyelenggaraan pemerintahan yang baik.

Wujud pelaksanaan *good governance* adalah bagaimana ketiga aktor yaitu *public*, *private*, dan *civil society* mendudukan dirinya sesuai dengan kapasitas dan lingkupnya masing-masing, melakukan sinergi antar mereka, dan semuanya mengarah di dalam rangka mencapai tujuan negara dan masyarakat. Masing-masing aktor mengetahui dengan jelas dan tepat tujuan, peran dan arahnya (*purpose, role, and direction*) dalam wujud keharmonisan di dalam sistem, proses, prosedur, fungsi, kestruktur, pengorganisasian, dan etika serta adanya keterkaitan diantara ketiga komponen tersebut sehingga menghasilkan tata pemerintahan yang baik (*good governance*). (Utomo, 2006: 185)

Dalam pemerintahan yang *good governance* terwujudlah pemerintahan yang dilakukan bersama sesuai kapasitas kompetensinya masing-masing untuk mencapai tujuan negara di dalam rangka merealisasikan kesejahteraan masyarakat. Dalam hal ini terjadi perubahan peran pemerintah, sebagaimana menurut Hetifah (2003: 8) dengan mengadopsi istilah Osborn dan Gaebler (1992: 24-48) yaitu “*steering*” ketimbang “*rowing*” dan “*enabling*” ketimbang “*providing*”, pemerintah tidak perlu melakukan segalanya sendiri tetapi lebih memfasilitasi dan mengkoordinir, bukan mengarahkan dan mengontrol. Bagaimana pemerintah dengan kewenangan dan regulasinya memberikan jalur, saluran kepada swasta dan masyarakat untuk tidak saja terlibat dalam pembuatan kebijaksanaan negara, tetapi juga bagaimana ketiga komponen ini dapat mengaktualisasikan diri sesuai dengan porsi dan kapasitasnya. Untuk itu diperlukan paling tidak lima unsur utama atau indikator yang harus dipenuhi dan dituntut untuk terbentuknya *good governance* (Utomo, 2006: 186) yaitu:

1. *Rule of Law*, yang berarti terjamin adanya kepastian hukum dan rasa keadilan bagi masyarakat maupun pihak swasta terhadap setiap kebijakan publik yang dibuat dan dilaksanakan. Dengan demikian, masyarakat maupun swasta menjadi terlindungi oleh adanya kepastian hukum atau undang-undang. Sehingga ketiga komponen tersebut tidak ragu-ragu melaksanakan fungsi dan aktivitasnya masing-masing.

2. Akuntabilitas yang bermakna mampu bertanggung jawab dan dan mempertanggungjawabkan segala aktivitas yang dilakukannya. Terutama dalam pemerintahan yang demokratis atau *governance* ini, bertanggung jawab dan mempertanggungjawabkan kepada masyarakat.
3. *Transparant* atau *opennes* yang berarti tidak saja mengarah adanya kejelasan mekanisme formulasi, implementasi, dan evaluasi terhadap kebijakan, program, atau aktivitas, tetapi juga terbukanya kesempatan bagi masyarakat untuk mengajukan tanggapan, usul maupun kritik.
4. *Profesionalisme* yang mengarah pada baik *skill*, kemampuan maupun kompetensi yang harus dimiliki oleh semua komponen atas tanggung jawab dan tugas yang dibebankan kepadanya
5. Partisipasi yang memiliki makna terbukanya akses bagi seluruh komponen atau lapisan untuk ikut serta atau terlibat dalam pembuatan keputusan atau kebijakan.

United Nations Development Program (UNDP) menyebutkan 9 karakteristik *good governance* (Mardiasmo, 2002: 24-25), yaitu:

1. *Participation* (partisipasi) yaitu keterlibatan masyarakat dalam pembuatan keputusan baik secara langsung maupun tidak langsung melalui lembaga perwakilan yang dapat menyalurkan aspirasinya. Partisipasi tersebut dibangun atas dasar kebebasan berasosiasi dan berbicara serta berpartisipasi secara konstruktif. Indonesia menjamin hal ini dalam pasal 28E ayat (3) UUD 1945 yang menyatakan, “Setiap orang berhak atas kebebasan berserikat, berkumpul, dan mengeluarkan pendapat.”
2. *Rule of Law* yaitu kerangka hukum harus adil dan dilaksanakan tanpa pandang bulu.
3. *Transparency*. Transparansi dibangun atas dasar kebebasan memperoleh informasi. Adapun informasi yang berkaitan dengan kepentingan publik, harus secara langsung dapat diperoleh oleh masyarakat yang membutuhkan.
4. *Responsiveness*. Setiap lembaga-lembaga publik harus cepat dan tanggap dalam melayani *stakeholder*.
5. *Consensus orientation*. Adanya keharusan untuk selalu berorientasi pada kepentingan masyarakat yang lebih luas.
6. *Equity*. Setiap individu dalam masyarakat memiliki kesempatan yang sama untuk memperoleh keadilan dan kesejahteraan.
7. *Efficiency and effectiveness*. Pengelolaan sumber daya publik dilakukan secara berdaya guna (efisien) dan berhasil guna (efektif).
8. *Accountability* yaitu pertanggungjawaban kepada publik atas aktivitas yang dilakukannya.
9. *Strategic vision*. Setiap penyelenggaraan pemerintahan dan masyarakat harus memiliki visi jauh ke depan.

Menurut Ganie Rochman dan Bhatta sebagaimana dalam Sjamsuddin

(2006: 50-52), unsur-unsur *good governance* meliputi:

a. Akuntabilitas

Akuntabilitas yaitu kewajiban seseorang atau unit organisasi untuk mempertanggungjawabkan pengelolaan dan pengendalian sumber daya dan pelaksanaan kebijakan yang dipercayakan kepadanya dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditetapkan melalui media pertanggungjawaban secara periodik.

b. Transparansi

Transparansi lebih mengarah pada kejelasan mekanisme formulasi dan implementasi kebijakan, program, dan proyek yang dibuat dan dilaksanakan pemerintah.

c. Keterbukaan

Keterbukaan mengacu kepada terbukanya kesempatan bagi rakyat untuk mengajukan tanggapan dan kritik terhadap pemerintah yang dinilainya tidak transparan.

d. Kerangka Hukum

Kerangka hukum diartikan bahwa adanya jaminan kepastian hukum dan rasa keadilan masyarakat terhadap setiap kebijakan publik yang dilaksanakan. Karenanya, setiap kebijakan publik dan peraturan perundang-undangan harus selalu diluruskan, ditetapkan dan dilaksanakan berdasar prosedur baku yang telah melembaga dan diketahui oleh masyarakat umum, serta memiliki kesempatan untuk mengevaluasinya.

2. *Stakeholder dalam Governance*

Menurut Hetifah (2003: 3) *stakeholder* dimaknai sebagai individu, kelompok atau organisasi -perempuan dan laki-laki- yang memiliki kepentingan, terlibat, atau dipengaruhi (secara positif maupun negatif) oleh kegiatan atau program pembangunan. Menurut Hummels (1998) yang dikutip oleh Hadi (2011: 103) *stakeholder are individuals and groups who have legitimate claim on the organization to participate in the decision making process simply because they are affected by the organization's practices, policies, and actions..* Lembaga-lembaga publik telah menggunakan secara luas istilah *stakeholder* ke dalam

proses-proses pengambilan keputusan dan implementasi sebuah keputusan (hump humas USAHID, 2008).

Selanjutnya Hetifah (2003: 25) menjelaskan dalam penerapan *governance* terdapat tiga *stakeholder* bahwa:

Dalam konsep *governance* paling dasar, disebutkan ada tiga *stakeholder* utama yang saling berinteraksi dan menjalankan fungsinya masing-masing, yaitu *state* (negara atau pemerintah), *private sector* (sektor swasta atau dunia usaha) dan *society* (masyarakat). Institusi pemerintah berfungsi menciptakan lingkungan politik dan hukum yang kondusif, sektor swasta menciptakan pekerjaan dan pendapatan, sedangkan masyarakat berperan dalam membangun interaksi sosial, ekonomi, dan politik termasuk mengajak kelompok-kelompok masyarakat untuk berpartisipasi dalam aktivitas ekonomi, sosial, dan politik.

Sjamsuddin (2006: 24-27) menyatakan bahwa unsur-unsur *stakeholder governance* meliputi individual, organisasi, institusi, dan kelompok sosial yang keberadaannya sangat penting bagi terciptanya tata pemerintahan yang efektif. Unsur-unsur tersebut dapat dikelompokkan ke dalam tiga bagian, yaitu:

a. Negara (*State*)

Pengertian negara/pemerintah (*state*) dalam hal ini secara umum mencakup keseluruhan lembaga politik dan sektor publik. Peranan dan tanggung jawab negara atau pemerintah adalah meliputi penyelenggaraan pelayanan publik, penyelenggaraan kekuasaan untuk memerintah, dan membangun lingkungan yang kondusif bagi tercapainya tujuan pembangunan baik pada level lokal, nasional, maupun internasional dan global.

b. Sektor Swasta (*Private Sector*)

Pelaku sektor swasta mencakup perusahaan yang aktif dalam interaksi sistem pasar, seperti: industri pengolahan (*manufacturing*), perdagangan, perbankan, dan koperasi termasuk juga kegiatan sektor swasta informal. Peranan sektor swasta sangat penting dalam pola pemerintahan dan pembangunan, karena perannya sebagai peluang untuk meningkatkan produktivitas, penyerapan tenaga kerja, sumber penerimaan, investasi publik, pengembangan usaha, dan pertumbuhan ekonomi. Peran sektor swasta ini berkaitan dalam peningkatan kesejahteraan masyarakat. Dalam hal ini, peran swasta sangat menonjol untuk menciptakan kondisi kemakmuran rakyat melalui penyerapan tenaga kerja melalui penyediaan lapangan kerja, peningkatan produksi, peningkatan penerimaan pemerintah.

c. Masyarakat Madani (*Civil Society*)

Masyarakat madani meliputi perseorangan dan kelompok masyarakat yang berinteraksi secara sosial, politik, dan ekonomi. Masyarakat madani tidak hanya melakukan *check dan balance* terhadap kewenangan kekuasaan pemerintah dan sektor swasta tetapi juga memberikan kontribusi dan memperkuat kedua unsur yang lain, seperti membantu memonitor lingkungan, penipisan sumber daya, polusi dan kekejaman sosial, memberikan kontribusi pada pembangunan ekonomi dengan membantu mendistribusikan manfaat pertumbuhan ekonomi yang lebih merata dalam masyarakat, dan menawarkan kesempatan bagi individu untuk memperbaiki standar hidup mereka. Jadi, peran *civil society* adalah memantau kinerja pemerintah dan swasta terkait kewenangan mereka. Apabila terjadi

penyelewengan kekuasaan, maka *civil society* dapat bertindak sesuai dengan batas kewenangannya.

Menurut Tadao Chino, presiden *Asian Development Bank* (ADB), dalam tulisannya di *International Herald Tribune* menyatakan “Apabila orang miskin ingin memiliki akses terhadap pelayanan dan fasilitas publik, mereka membutuhkan suara dan partisipasi yang lebih besar dalam badan-badan pemerintah lokal atau organisasi *civil society*. Menurut Hetifah (2003: 4) bahwa:

Civil society dapat dimaknai sebagai kumpulan institusi atau organisasi di luar pemerintah dan sektor swasta, atau sebagai ruang tempat kelompok-kelompok sosial dapat eksis dan bergerak. Lembaga Swadaya Masyarakat (LSM) atau organisasi non pemerintah hanyalah salah satu komponen *civil society*. Komponen lainnya adalah institusi masyarakat di akar rumput, media institusi pendidikan, asosiasi profesi, organisasi keagamaan, dan lain lain, yang secara keseluruhan dapat menjadi kekuatan penyeimbang bagi pemerintah maupun sektor swasta.

Menurut Andrianto (2007: 26-27) dalam bukunya yang berjudul *Transparansi dan Akuntabilitas Publik Melalui E-Government* bahwa pilr-pilar *good governance* adalah sebagai berikut:

1. Negara

- a. Menciptakan kondisi politik, ekonomi, sosial, dan budaya yang stabil
- b. Membuat peraturan yang efektif dan berkeadilan
- c. Menyediakan *public service* yang efektif dan *accountable*
- d. Menegakkan HAM
- e. Melindungi lingkungan hidup
- f. Mengurus standar kesehatan dan standar keselamatan publik

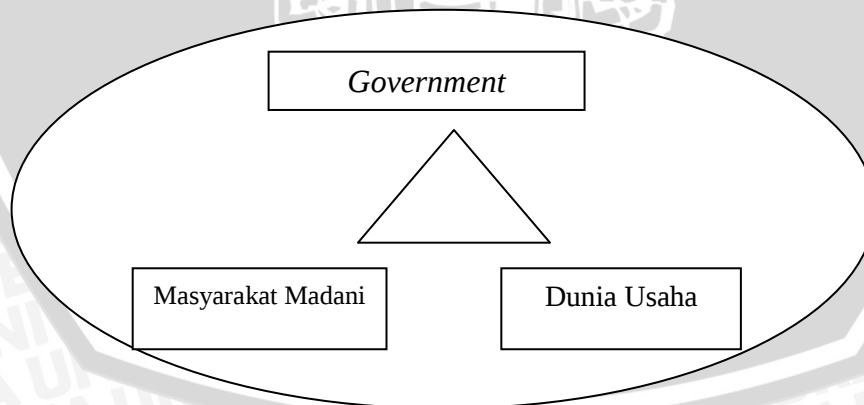
2. Sektor Swasta

- a. Menjalankan industri

- b. Menciptakan lapangan pekerjaan
- c. Menyediakan insentif bagi karyawan
- d. Meningkatkan standar hidup masyarakat
- e. Memelihara lingkungan hidup
- f. Menaati peraturan
- g. Transfer ilmu pengetahuan dan teknologi kepada masyarakat
- h. Menyediakan kredit bagi pengembangan UKM

3. Masyarakat Madani

- a. Menjaga agar hak-hak masyarakat terlindungi
- b. Mempengaruhi kebijakan publik
- c. Sebagai sarana *checks and balances* pemerintah
- d. Mengawasi penyalahgunaan wewenang sosial pemerintah
- e. Mengembangkan SDM
- f. Sarana berkomunikasi antar anggota masyarakat



Gambar 2.1 Bagan Segi Tiga Pilar *Good Governance* (Andrianto, 2007: 26)

Kelembagaan dalam *governance* meliputi tiga domain yaitu pemerintah, sektor swasta, dan masyarakat madani. Dalam Pengembangan Tebu Rakyat, pihak

pemerintah yaitu Dinas Kehutanan dan Perkebunan, pihak swasta meliputi pabrik gula dan KPTR, sedangkan masyarakat adalah petani tebu dan APTR.

Poin penting dalam konsep *governance* adalah interaksi antar *stakeholder* sehingga terbentuk *network*. Hal ini seperti yang diungkapkan Frederickson (1997) bahwa dalam konsep *governance*, *network* adalah kata kunci dalam pelaksanaan *governance*. Sejalan dengan pendapat Wibawa (2004: 359-360) bahwa konsep *good governance* memandang kekuasaan tidak lagi semata-mata dimiliki pemerintah melainkan merupakan *networking* yang *balance* dan multi-arah (partisipatif) antara lembaga pemerintah, semi pemerintah, non-pemerintah dan swasta.

Jadi, keberhasilan penerapan *governance* menuju *good governance* dapat dilihat dari bagaimana harmonisasi interaksi antar *stakeholder*. Sebagaimana menurut Wibawa (2004: 360) bahwa penciptaan *good governance* tentu saja tergantung pada para *stakeholders* yang terlibat di dalam *governance* itu sendiri, yakni lembaga-lembaga pemerintah, semi pemerintah dan non-pemerintah dan swasta. Selain itu, menurut Hetifah (2003: 25) bahwa dalam penerapan *good governance* memungkinkan timbulnya *partnership* yaitu hubungan kerja sama atas dasar kepercayaan, kesetaraan, dan kemandirian untuk mencapai tujuan bersama. Keberhasilan Pengembangan Tebu Rakyat dapat dilihat dari harmonisasi interaksi antar *stakeholder* dalam kegiatan-kegiatan Pengembangan Tebu Rakyat yaitu pembiayaan kredit modal untuk petani, kegiatan penyuluhan, kegiatan Forum Temu Kemitraan, dan Kegiatan Kebun Peragaan.

D. Pengembangan Tebu Rakyat

1. Pengertian Pengembangan Tebu Rakyat

Sejak bergulirnya program Akselerasi Peningkatan Produksi dan Produktivitas Tebu pada tahun 2002 perjalanan pergulaan nasional telah mencapai swasembada gula konsumsi satu tahun lebih cepat dari targetnya yaitu pada tahun 2008 dengan produksi 2,702 juta ton dan konsumsi 2,69 juta ton. Mulai tahun 2010 target swasembada konsumsi ditingkatkan menjadi swasembada gula nasional selain untuk memenuhi kebutuhan rumah tangga juga industri makanan, minuman dan farmasi melalui program Swasembada Gula Nasional 2010 – 2014 (Pedoman Teknis Pengembangan Tebu, 2013).

Pemerintah pusat melalui Kementerian Pertanian mengeluarkan kebijakan Peningkatan Produksi, Produktivitas, dan Mutu Tanaman Semusim untuk mengatur pedoman teknis pengembangan tanaman tebu, namun pedoman ini masih bersifat umum, sehingga masih perlu dijabarkan kembali menjadi Petunjuk Pelaksanaan (Juklak) dan Petunjuk Teknis (Juknis) oleh Dinas yang membidangi perkebunan provinsi dan kabupaten/kota guna menyesuaikan dengan kondisi setempat (Direktorat Jendral Perkebunan, 2013).

Pedoman Teknis Pengembangan Tebu Tahun 2013 yang disusun mengacu kepada:

- a. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 156/PMK.07/2008 Tentang Pedoman Pengelolaan Dana Dekonsentrasi dan Tugas Pembantuan, serta perubahannya (Peraturan Menteri Keuangan Nomor

248/PMK.07/2010 Tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Keuangan No. 156/PMK.07/2008);

- b. Peraturan Presiden No. 54 Tahun 2010 jo Peraturan Presiden No. 70 Tahun 2012 tentang Pedoman Pengadaan dan Penatausahaan Barang Satker Lingkup Ditjen Perkebunan Tahun 2013; serta
- c. Peraturan Menteri Pertanian No. 05/Permentan/OT.140/1/2007 tentang Syarat dan Tata Cara Pengujian Dan Pemberian Sertifikat Alat dan Mesin Budidaya Tanaman. Sedangkan pelaksanaan di lapangan mengacu kepada Petunjuk Pelaksanaan yang disusun oleh Provinsi dan Petunjuk Teknis oleh Kabupaten.

Dalam rangka peningkatan produksi dan produktivitas petani tebu sebagai upaya peningkatan pendapatan petani tebu, maka perlu dilaksanakan program Pengembangan Tebu Rakyat (PTR) pada tingkat kabupaten/kota melalui Bongkar Ratoon dan Rawat Ratoon. “Bongkar Ratoon adalah mengganti tanaman tebu lama yang sudah dikepras minimal 3 kali (setelah R3) dengan tanaman baru menggunakan varietas unggul yang telah di rekomendasikan. Sedangkan Rawat Ratoon adalah pemeliharaan tanaman tebu keprasan secara intensif” (Direktorat Jenderal Perkebunan, 2013). *Stakeholder* yang dilibatkan dalam PTR adalah peran serta Tim Teknis yang dibentuk Dinas Perkebunan Kabupaten/Kota, petani tebu/kelompok tani, Koperasi Petani Tebu Rakyat (KPTR), Asosiasi Petani Tebu Rakyat (APTR), dan pabrik gula. Dalam hal ini, perusahaan perkebunan bertindak sebagai perusahaan pembina dengan memanfaatkan potensi lahan yang ada serta memanfaatkan sumber daya dan dana secara optimal serta menerapkan teknologi

sesuai dengan anjuran. Kelompok tani dibimbing secara terus menerus untuk meningkatkan kemampuan dalam melaksanakan usaha tani tebu rakyat yang efisien, dalam hal :

1. Peningkatan kemampuan menyerap, memahami dan menerapkan teknologi anjuran;
2. Peningkatan kepemimpinan dan dinamika kelompok serta kemampuan pengelolaan usaha tani;
3. Peningkatan kemampuan mengembangkan agribisnis melalui Koperasi/KUD bekerja sama dengan Pabrik Gula berdasarkan hubungan kemitraan yang berazaskan kesetaraan.

PTR dilaksanakan di lahan usaha tani yang berada dalam wilayah kerja pabrik gula, baik lahan sawah maupun lahan tegalan/lahan kering yang memungkinkan diterapkannya teknologi anjuran. Semua petani tebu/penggarap yang berada dalam wilayah kerja pabrik gula diberi kesempatan untuk menjadi peserta PTR, baik lahan sawah maupun lahan tegalan/lahan kering, dengan mendapat bimbingan dari pabrik gula yang bersangkutan. Selain itu, petani PTR berhak mendapatkan pelayanan yang memadai dari Dinas/Badan/Lembaga terkait.

2. Sasaran Pengembangan Tebu Rakyat

Sasaran yang diharapkan dari kegiatan pengembangan tebu adalah:

- a. Berkembangnya usaha petani tebu melalui kegiatan Bongkar Ratoon yaitu perbaikan tanaman dengan mengganti tanaman yang sudah dikepras minimal 3 kali (setelah R3) dengan benih tebu baru sesuai kebutuhan;

- b. Peningkatan pendapatan petani dan pemenuhan bahan baku PG melalui peningkatan produksi tebu;
- c. Peningkatan produksi gula dalam rangka pemenuhan kebutuhan gula dalam negeri melalui target swasembada gula nasional;
- d. Memperkuat, memperluas dan terbangunnya sistem usaha agribisnis berbasis tebu di kawasan pabrik gula secara lebih efisien, berkeadilan dan berkelanjutan;
- e. Meningkatkan daya saing produksi gula petani melalui peningkatan produksi dan produktivitas usaha yang didukung oleh usaha jasa lainnya, serta berkembangnya upaya pengembangan produk (*product development*).
(Direktorat Jendral Perkebunan, 2013)

Adapun tujuan dari Bongkar Ratoon yaitu meningkatkan produktivitas tebu dan rendemen melalui penggantian tanaman lama menjadi tanaman baru dan dapat menggunakan varietas baru sesuai kebutuhan dengan menggunakan sumber benih/bibit yang berasal dari Kultur Jaringan yang telah disertifikasi oleh BBP2TP/UPTD setempat. Namun apabila ketersediaan benih asal kultur jaringan di penyedia benih tidak mencukupi, dapat menggunakan benih/bibit asal konvensional yang sumbernya sudah dilakukan sertifikasi terlebih dahulu sesuai dengan peraturan yang berlaku.

3. Struktur Organisasi Pelaksana

Kegiatan pengembangan tanaman tebu merupakan kegiatan yang ada di daerah dengan tanggung jawab teknis dan tanggung jawab koordinasi berada pada Dinas yang membidangi Perkebunan atas nama Gubernur (Provinsi) dan Bupati

(Kabupaten). Kegiatan koordinasi di Pusat dilaksanakan oleh Direktorat Jenderal Perkebunan. Untuk fasilitasi di tingkat Pusat dikoordinasikan oleh Direktorat Tanaman Semusim dan pada tingkat Provinsi dibentuk Tim Teknis Provinsi, sedangkan di tingkat Kabupaten/Kota dibentuk Tim Teknis Kabupaten sesuai kebutuhan.

A. Koordinasi Di Pusat

Fasilitasi koordinasi perencanaan dan pelaksanaan kegiatan Pengembangan Tanaman Tebu dilaksanakan oleh Direktorat Tanaman Semusim. Terutama dalam melakukan koordinasi dengan instansi terkait dengan kegiatan, antara lain :

1. Melakukan koordinasi perencanaan dan pelaksanaan yang bersifat lintas sektoral antar-instansi ditingkat Pusat dalam rangka meningkatkan efisiensi dan efektivitas pelaksanaan kegiatan;
2. Melakukan koordinasi dengan Tim Teknis Provinsi dan Kabupaten dalam pemantauan *monitoring* dan pengendalian serta membantu mengatasi permasalahan yang dihadapi di tingkat lapangan;
3. Meningkatkan efektivitas pelaksanaan program melalui kerjasama dengan instansi non-pemerintah seperti Direksi PTPN/PT. Gula, organisasi profesi bidang pergulaan, perguruan tinggi dan unsur masyarakat lainnya;
4. Menyusun laporan perkembangan hasil pemantauan dan pengendalian dari Provinsi, Kabupaten/Kota serta lapangan dan menyampaikan laporan ke Direktur Jenderal Perkebunan.

B. Tim Teknis Provinsi.

Untuk memfasilitasi kegiatan perencanaan dan pelaksanaan di Provinsi dibentuk Tim Teknis Provinsi yang pembentukannya disesuaikan dengan kondisi masing-masing daerah dan ditetapkan oleh Gubernur cq Kepala Dinas yang membidangi perkebunan. Anggota Tim tersebut terdiri dari unsur-unsur yang terkait antara lain: Dinas yang membidangi Perkebunan, Instansi/Balai/UPTD setempat yang terkait, wakil PTPN/PT.Gula, DPD APTRI. Keanggotaan Tim Teknis Provinsi, disesuaikan dengan kebutuhan pekerjaan dan kemampuan pembiayaan. Operasional tim teknis Provinsi didukung oleh dana pembinaan bersumber dari APBN.

Tugas Tim Teknis Provinsi antara lain :

1. Menyiapkan kebijakan operasional yang dituangkan dalam Petunjuk Pelaksanaan (Juklak);
2. Memberikan arahan dan membantu perencanaan serta pelaksanaan kegiatan;
3. Melakukan pemantauan, memfasilitasi kelancaran pelaksanaan kegiatan, melaksanakan pengendalian pelaksanaan, termasuk menyelesaikan masalah yang dihadapi;
4. Melakukan pembinaan, pengawalan dan pendampingan terhadap SDM, kelembagaan serta pengembangan manajemen usaha.

C. Tim Teknis Kabupaten.

Fasilitasi kegiatan perencanaan dan pelaksanaan di tingkat Kabupaten dibentuk Tim Teknis Kabupaten yang ditetapkan oleh Bupati/Walikota cq Kepala Dinas yang membidangi Perkebunan Kabupaten/Kota. Anggota Tim tersebut terdiri

dari unsur-unsur dinas teknis di tingkat lapangan, seperti Dinas yang membidangi Perkebunan, PG, dan DPC APTRI, dan instansi lain yang dianggap perlu dan mempunyai kompetensi untuk memfasilitasi kelancaran usaha sesuai dengan kebutuhan. Koordinator tim teknis Kabupaten adalah Dinas yang menangani bidang teknis Perkebunan. Operasional tim teknis kabupaten didukung oleh dana pembinaan bersumber dari APBN dan/atau APBD atau lainnya.

Tugas Tim Teknis Kabupaten antara lain memfasilitasi kelancaran pelaksanaan dan pembinaan di bidang teknis produksi dan operasional termasuk rencana pemanfaatan dana operasional, manajemen usaha tani dan pengembangan kelembagaan usaha kelompok, sosialisasi, seleksi calon Kelompok Sasaran, membuat laporan hasil pemantauan dan pengendalian dituangkan dalam bentuk Petunjuk Teknis (Juknis).

4. Perencanaan Operasional

Perencanaan operasional kegiatan disusun secara koordinatif oleh Dinas yang membidangi Perkebunan di Provinsi dan Kabupaten/Kota dengan pihak-pihak terkait, didasarkan pada kondisi lapangan dan dengan mengupayakan sinergi dengan lain di wilayah bersangkutan. Perencanaan operasional di tingkat Provinsi dilaksanakan secara koordinatif lintas sub sektor dan lintas sektor oleh Gubernur dengan memperhatikan kesinambungan kegiatan Provinsi dan Kabupaten/Kota serta dengan mengupayakan sinergi kegiatan antar kegiatan pembangunan. Hasilnya antara lain dituangkan dalam Petunjuk Pelaksanaan (Juklak).

Perencanaan operasional di tingkat Provinsi dilaksanakan secara koordinatif lintas sub sektor dan lintas sektor oleh Gubernur dengan memperhatikan kesinambungan kegiatan Provinsi dan Kabupaten/Kota serta dengan mengupayakan sinergi kegiatan antar kegiatan pembangunan. Hasilnya antara lain dituangkan dalam Petunjuk Pelaksanaan (Juklak). Perencanaan operasional di tingkat Kabupaten/Kota dilakukan secara koordinatif oleh Bupati/Walikota dalam rangka menjamin keterkaitan dan keharmonisan antar kegiatan sehingga dapat secara efektif dan efisien mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan. Disamping perencanaan kegiatan usaha yang memenuhi kaidah bisnis, penataan kelembagaan kelompok menjadi kelompok bisnis yang solid dan inovatif merupakan kunci keberhasilan dan keberlanjutan pemberdayaan hasil perencanaan di Kabupaten/Kota antara lain rencana operasional dan rencana pembinaan kegiatan Pengembangan Tebu.

5. Kegiatan-Kegiatan Pengembangan Tebu Rakyat

Pengembangan Tebu Rakyat dilakukan melalui Bongkar Raton dan Rawat Ratoon. Bongkar Ratoon adalah mengganti tanaman tebu lama yang sudah dikepras minimal 3 kali (setelah R3) dengan tanaman baru menggunakan varietas unggul yang telah di rekomendasikan. Sedangkan Rawat Ratoon adalah pemeliharaan tanaman tebu kepras secara intensif (Direktorat Jenderal Perkebunan, 2013). Spesifikasi Bongkar Ratoon adalah sebagai berikut:

1. Pelaksanaan bongkar ratoon dilaksanakan pada areal existing tebu;
2. Pada tanaman tebu yang sudah dikepras lebih dari 3 kali dan/atau produktivitas dibawah 70 ton/ha;

3. Bongkar ratoon Pola I yang dilaksanakan pada bulan Mei-September, menggunakan benih dari Kebun Bibit Datar (KBD) konvensional berjenjang dan/atau kuljar bersertifikat;
4. Bongkar ratoon Pola II yang dilaksanakan pada bulan Oktober-Desember, menggunakan benih dari pembangunan KBD Kuljar bersertifikat;
5. Penanaman bongkar ratoon dalam satu hamparan menggunakan varietas sesuai dengan rekomendasi PG;
6. Bongkar ratoon dapat dilakukan secara Kerjasama Operasional (KSO) antara Koperasi/Kelompok tani dengan PG, dimana lahannya milik petani yang tergabung dalam koperasi berbasis tebu dan pelaksanaannya dikerjakan oleh PG berdasarkan MoU.

Sedangkan spesifikasi Rawat Ratoon dilakukan pada tanaman tebu yang telah dikepras, diprioritaskan pada areal kegiatan Bongkar Ratoon. Dalam rangka keberhasilan Pengembangan Tebu Rakyat melalui Bongkar Ratoon dan Rawat Rato, maka terdapat kegiatan-kegiatan sebagai berikut:

a. Kredit Modal untuk Petani Tebu

Permasalahan petani Indonesia pada umumnya adalah permodalan. “Oleh karena itu, pemerintah memperkenalkan kredit program bagi petani sejak pendirian Padi Sentra tahun 1959 yang menangani masalah penyuluhan, penyaluran, dan pengambilan kredit” (Hermanto, 2001). “Bank Indonesia melalui program Pembiayaan Usaha Kecil (PUK) juga menyediakan kredit yang dapat diakses oleh petani. PUK meliputi aspek pemasaran, aspek teknis produksi, aspek finansial, aspek dampak ekonomi dan lingkungan. Sektor-sektor yang dibiayai

meliputi budidaya tanaman pangan dan hortikultura, tanaman perkebunan, peternakan, perikanan, dan industri” (Bank Indonesia, 2010). “Kredit bagi petani merupakan modal pertanian yang diperoleh dari pinjaman” (Mubyarto, 2000).

Penyaluran kredit dilakukan dengan berbagai cara, mulai dari melibatkan perbankan, koperasi unit desa, koperasi petani, dan lembaga keuangan lainnya. “Permasalahan utama dalam penyaluran kredit pada umumnya adalah persyaratan agungan, kompleksitas birokrasi, ketidakmampuan petani membayar, adanya penyimpangan penyaluran kredit” (Widyarini, 2009). Petani dengan skala usaha kecil sangat sulit menyediakan agungan berupa sertifikat lahan, apalagi petani yang menggarap lahan petani lain. Umumnya petani dengan usaha skala besar yang lebih mudah mendapatkan modal dari sumber-sumber kredit modal.

Berdasarkan permasalahan yang dihadapi petani tersebut, maka pemerintah berupaya membantu beban petani dengan menetapkan berbagai skim kredit yang lebih mudah diakses oleh petani kecil. Secara umum kebijakan pembiayaan pertanian oleh pemerintah dibagi menjadi empat sesuai karakteristik kelompok yang akan dibiayai (Mulyadi, 2010), yaitu:

1. Kelompok yang *feasible* dan *bankable*;
2. Kelompok yang sudah *feasible* tetapi belum *bankable* diberi fasilitas skim Kredit Usaha Rakyat (KUR);
3. Kelompok yang belum *feasible* tapi sudah *bankable* dengan memperoleh Kredit Ketahanan Pangan dan Energi (KKP-E), Kredit Pengembangan Energi Nabati-Revitalisasi Perkebunan (KPEN-RP), dan Kredit Usaha Pembibitan Sapi (KUPS)
4. Kelompok yang tidak *feasible* dan tidak *bankable* tetapi usahanya potensial untuk berkembang dengan diberi dana Bantuan Langsung Masyarakat (BLM) yang berasal dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) misalnya Pengembangan Usaha Agribisnis Pedesaan (PUAP). Usaha layak (*feasible*) adalah usaha calon debitur yang menguntungkan sehingga mampu membayar bunga dan seluruh

kewajiban pokok. Belum *bankable* adalah debitur yang belum dapat memenuhi persyaratan perkreditan dari perbankan antara lain agungan.

Pada bidang perkebunan, terdapat dua dana yang bersumber dari pemerintah pusat yang masih berjalan yaitu Dana Bergulir dan KKP-E. Selain itu, pemerintah kabupaten/kota juga menyediakan dana pembiayaan yang berasal dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD). Dana-dana tersebut belum termasuk dana yang diusahakan oleh KPTR selaku lembaga yang membantu petani dalam pembiayaan kredit modal.

Petani harus membuat Calon Petani Calon Lahan (CPCL) yaitu data yang memuat nama kelompok tani dan disertai lahan tebu yang dimiliki dan Rencana Definitif Kebutuhan Kelompok (RDKK) yaitu rencana kebutuhan modal kerja dan atau investasi kelompok untuk usaha pertanian yang disusun berdasarkan musyawarah anggota kelompok dalam satu periode tertentu yang dilengkapi dengan jadwal pencairan dan pengembalian kredit (Direktorat Pembiayaan Pertanian, 2012). Adapun kriteria teknis CPCL adalah sebagai berikut:

1. Lahan milik petani pemilik/penggarap yang dibuktikan dengan keterangan kepemilikan atau bukti sewa/garapan yang diketahui oleh Kepala Desa;
2. Lahan bukan milik PG, lahan tidak bermasalah atau dalam sengketa;
3. Luas lahan petani sasaran penerima bantuan baik pemilik maupun penyewa maksimal 4 Ha per Kepala Keluarga;
4. Petani pemilik/penggarap yang tergabung dalam satu kelompok tani sasaran;

5. Kelompok tani sasaran penerima bongkar ratoon, rawat ratoon dan perluasan harus tergabung atau menjadi anggota koperasi berbasis tebu di wilayah PG dan bermitra dengan PG. Bagi kelompok tani yang belum membentuk koperasi agar segera membentuk koperasi yang berbadan hukum atau bergabung dengan koperasi yang sudah ada;
6. Benih hasil pembangunan KBD digunakan untuk petani peserta kegiatan Bongkar Ratoon dan Perluasan;
7. Menyerahkan identitas petani yang dibuktikan dengan fotocopy KTP atau KK, atau identitas resmi lainnya;
8. Petani pemilik/pelaksana mau dan mampu melaksanakan kegiatan pengembangan tebu sesuai standar teknis;
9. Petani/Kelompok tani sasaran penerima bantuan tidak sedang bermasalah dengan perbankan atau sumber permodalan lainnya.

Berikut ini adalah penjelasan kredit modal usaha yang bersumber dari pemerintah yaitu KKP-E dan Dana Bergulir. Dana yang bersumber dari Pemerintah Daerah dan pihak lain disesuaikan dengan kondisi Kabupaten/Kota, Pabrik Gula, dan KPTR setempat.

1. Kredit Ketahanan Pangan dan Energi (KKP-E)

Dalam pelaksanaan Pengembangan Tebu Rakyat, pemerintah telah memberikan KKP-E untuk Bongkar Ratoon. KKP-E adalah kredit investasi dan/atau modal kerja yang diberikan dalam rangka mendukung pelaksanaan Program Ketahanan Pangan dan Program Pengembangan Tanaman Bahan Baku Bahan Bakar Nabati. Tujuan dari dana KKP-E adalah:

- a. Menyediakan kredit investasi dan atau modal kerja dengan suku bunga terjangkau;
- b. Mengoptimalkan pemanfaatan dana kredit yang disediakan oleh perbankan untuk petani/peternak yang memerlukan pembiayaan usahanya secara efektif, efisien, dan berkelanjutan guna peningkatan produksi sekaligus peningkatan pendapatan dan kesejahteraan; dan
- c. Mendukung peningkatan ketahanan pangan nasional dan ketahanan energi lain melalui pengembangan tanaman bahan baku bahan bakar nabati. (Direktorat Pembiayaan Pertanian, 2012)

Adapun sasaran dari KKP-E adalah:

- a. terlaksananya penyaluran KKP-E kepada petani/peternak/pekebun dan pengembalian kredit tepat waktu;
- b. terpenuhinya modal bagi petani/peternak/pekebun dalam melaksanakan usahatani; dan
- c. meningkatnya penerapan teknologi anjuran bagi petani/peternak /pekebun yang memanfaatkan kredit. (Direktorat Pembiayaan Pertanian, 2012)

Bank Pelaksana KKP-E meliputi 22 Bank yaitu 9 (sembilan) Bank Umum yaitu Bank BRI, Mandiri, BNI, Bukopin, CIMB Niaga, Agroniaga, BCA, BII, dan Artha Graha serta 13 (tiga belas) Bank Pembangunan Daerah (BPD) yaitu BPD Sumatera Utara, Sumatera Barat, Sumatera Selatan, Jawa Barat, Jawa Tengah, DI Yogyakarta, Jawa Timur, Bali, Sulawesi Selatan, Kalimantan Selatan, Papua, Riau dan Nusa Tenggara Barat. Sumber dana KKP-E berasal dari bank pelaksana. Peran pemerintah adalah menyediakan subsidi suku bunga. Besarnya tingkat

bunga kredit bank, tingkat bunga kepada peserta KKP-E, dan subsidi bunga adalah sebagai berikut:

Tabel 2.1 Tingkat Bunga Bank, Tingkat Bunga Peserta KKP-E dan Subsidi Bunga.

Uraian	Tingkat Bunga Bank	Tingkat Bunga Kepada Peserta	Subsidi Bunga
KKP-E Tebu	12,25%	7%	5,25%
KKP-E Lainnya	13,25%	5%	8,25%

Sumber : Direktorat Pembiayaan (2012)

Petani yang akan menggunakan KKP-E untuk Bongkar Ratoon harus memenuhi persyaratan-persyaratan, yaitu:

1. Persyaratan Petani penerima KKP-E, sebagai berikut :
 - a. Petani/peternak/pekebun mempunyai identitas diri.
 - b. Petani/peternak/pekebun dapat secara individu dan atau menjadi anggota Kelompok Tani.
 - c. Menggarap sendiri lahannya (petani pemilik penggarap) atau menggarap lahan orang lain (petani penggarap).
 - d. Apabila menggarap lahan orang lain diperlukan surat kuasa/ keterangan dari pemilik lahan yang diketahui oleh Kepala Desa.
 - e. Luas lahan petani yang dibiayai maksimum 4 (empat) Ha dan tidak melebihi plafon kredit Rp. 100 juta per petani/peternak/ pekebun.
 - f. Bagi petani/peternak/pekebun yang mengajukan plafon kredit lebih dari Rp. 50 juta harus memiliki Nomor Pokok Wajib Pajak (NPWP) dan persyaratan lain sesuai ketentuan Bank Pelaksana.
 - g. Petani peserta paling kurang berumur 21 (dua puluh satu) tahun atau sudah menikah.

h. Bersedia mengikuti petunjuk Dinas Teknis atau Penyuluh Pertanian dan mematuhi ketentuan-ketentuan sebagai peserta KKP-E.

2. Persyaratan Kelompok Tani penerima KKP-E sebagai berikut :

- a. Kegiatan usaha kelompok dapat dilakukan secara mandiri dan atau bekerjasama dengan mitra usaha. Apabila kelompok tani bekerjasama dengan Mitra Usaha agar membuat kesepakatan secara tertulis dalam bentuk perjanjian kerjasama antara pihak-pihak yang bermitra;
- b. Kelompok tani telah terdaftar pada Balai Penyuluhan Pertanian/ Dinas Teknis terkait setempat;
- c. Mempunyai anggota yang melaksanakan budidaya komoditas yang dapat dibiayai KKP-E;
- d. Mempunyai organisasi dengan pengurus yang aktif, paling kurang ketua, sekretaris dan bendahara;
- e. Mempunyai aturan kelompok yang disepakati oleh seluruh anggota.

3. Persyaratan Koperasi penerima KKP-E, sebagai berikut :

- a. Berbadan hukum;
- b. Memiliki pengurus yang aktif;
- c. Memenuhi persyaratan dari Bank Pelaksana;
- d. Memiliki anggota yang terdiri dari petani/peternak/pekebun;
- e. Memiliki bidang usaha di sektor pertanian.

2. Dana Bergulir dari APBN

Pemerintah telah mengimplementasikan Program Akselerasi Peningkatan Produksi dan Produktivitas Tebu di Jawa Timur pada tahun 2003-2007. Melalui

program ini, pemerintah telah menggulirkan dana bantuan kepada petani tebu melalui kelembagaan KPTR selama periode 2003-2007. Pada tahun berakhirnya program ini, petani harus bisa mengelola secara mandiri bantuan dana yang telah digulirkan pemerintah dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN).

b. Kegiatan Penyuluhan

Penyuluhan pertanian adalah proses pembelajaran bagi pelaku utama serta pelaku usaha agar mereka mau dan mampu menolong dan mengorganisasikan dirinya dalam mengakses informasi pasar, teknologi, permodalan, dan sumberdaya lainnya, sebagai upaya untuk meningkatkan produktivitas, efisiensi usaha, pendapatan, dan kesejahteraannya, serta meningkatkan kesadaran dalam pelestarian fungsi lingkungan hidup (Permentan No.25 Tahun 2009). Menurut Van Den Ban dan Hawkins (1996) yang diterjemahkan oleh Herdiasti (1999; 28-29) mendefinisikan penyuluhan secara sistematis sebagai proses yang:

1. Membantu petani menganalisis situasi yang sedang dihadapi dan melakukan perkiraan ke depan;
2. Membantu petani menyadari terhadap kemungkinan timbulnya masalah dari analisis tersebut;
3. Meningkatkan pengetahuan dan mengembangkan wawasan terhadap suatu masalah, serta membantu menyusun kerangka berdasarkan pengetahuan yang dimiliki petani;
4. Membantu petani memperoleh pengetahuan yang khusus berkaitan dengan cara pemecahan masalah yang dihadapi serta akibat yang ditimbulkannya sehingga mereka mempunyai berbagai alternatif tindakan;
5. Membantu petani memutuskan pilihan yang tepat yang menurut pendapat mereka sudah optimal;
6. Meningkatkan motivasi petani untuk dapat menerapkan pilihannya; dan
7. Membantu petani untuk mengevaluasi dan meningkatkan ketrampilan mereka dalam membentuk pendapat dan mengambil keputusan.

Petani diajurkan untuk berpartisipasi dalam keputusan-keputusan yang berkaitan dengan program penyuluhan. Menurut Van Den Ban dan Hawkins (1996) yang diterjemahkan oleh Herdiasti (1999; 257-158) bahwa partisipasi yang dimaksud adalah:

1. Sikap kerja sama petani dalam pelaksanaan program penyuluhan dengan cara menghadiri rapat-rapat penyuluhan, mendemonstrasikan metode baru untuk usaha tani mereka, mengajukan pertanyaan pada agen penyuluhan, dsb;
2. Pengorganisasian kegiatan-kegiatan penyuluhan oleh kelompok-kelompok petani seperti pertemuan-pertemuan tempat agen penyuluhan memberikan ceramah, memberikan kursus-kursus demonstrasi, menerbitkan surat kabar petani yang ditulis oleh agen penyuluh dan peneliti untuk petani, dsb;
3. Menyediakan informasi yang diperlukan untuk merencanakan program penyuluhan yang efektif;
4. Petani dan para wakilnya berpartisipasi dalam organisasi jasa penyuluhan dalam pengambilan keputusan mengenai tujuan, kelompok sasaran, pesan-pesan dan metode, dan dalam evaluasi kegiatan;
5. Petani atau organisasinya membayar seluruh atau sebagian biaya yang dibutuhkan jasa penyuluh; dan
6. Supervise agen penyuluh oleh anggota dewan organisasi petani yang memperkerjakannya.

Kegiatan penyuluhan dalam pengembangan tebu rakyat dilakukan oleh kelompok hampan dengan bimbingan Kelompok Penyuluh (PPL, UPP/UPTD Tebu Rakyat, dan Sinder Pabrik Gula) yang diarahkan untuk meningkatkan produktivitas dan pendapatan usaha tani dengan mensyarakatkan penerapan teknologi sesuai anjuran, meningkatkan kemampuan dan keterpaduan Kelompok Tani dan Koperasi/KUD serta mewujudkan pola kemitraan yang berwawasan agribisnis. Rapat koordinasi penyuluhan pertanian, mimbar sarasehan serta pelatihan bagi petugas dan tokoh masyarakat diselenggarakan oleh Dinas/Badan/Lembaga terkait secara periodik, terencana, terarah, dan terpadu.

c. Kegiatan Forum Temu Kemitraan (FTK)

Usaha tani bagi petani merupakan aktifitas yang rutin dilakukan oleh petani. Petani perlu difasilitasi dalam bermitra dengan pihak lain yang mempunyai kepentingan sama dan saling membutuhkan. Aparat pemerintah mempunyai tugas mempertemukan pelaku usaha dengan petani dalam forum temu usaha. Pelaku usaha dan petani diberi tempat dan waktu untuk saling memberikan informasi kebutuhan dan potensi yang dimiliki.

Interaksi antar petani tebu, pabrik gula, KPTR, dan APTR bisa bersifat formal dan nonformal. Interaksi antar organisasi yang bersifat formal adalah pertemuan rutin 1 bulan sekali yang disebut Forum Temu Kemitraan (FTK). Pokok bahasan dalam pertemuan tersebut adalah penentuan upah tebang tebu, penentuan biaya angkut tebu, perumusan besarnya *profit sharing*, target giling, bongkar ratoon dan rawat ratoon, kelancaran kredit, penjualan gula serta teknis budidaya tebu (Setiawan, 2012).

FTK melibatkan *semua stakeholder*. Oleh karena itu, kesadaran akan adanya keberagaman *stakeholder* menjadi sangat penting untuk menjamin terciptanya *good governance*. Menurut Hetifah (2003: 26) bahwa tantangan terbesar forum multi-*stakeholder* adalah bisa menjamin kelompok yang telah termarginalisasi dalam proses pembangunan sosial ekonomi yang ada untuk tetap terlibat, menjamin agar forum tidak didominasi oleh kelompok kecil atau kelompok *vested interest*, serta menjamin adanya proses yang adil dan seimbang dalam pengambilan keputusan politik.

d. Kegiatan Kebun Peragaan/Kebun Percobaan

Bibit tebu adalah bagian dari tanaman tebu yang diperoleh dari kebun bibit yang terpelihara dan merupakan bahan tanaman yang dapat dikembangkan untuk pertanaman baru. Untuk memperoleh bahan tanam yang berkualitas tinggi dan kemantapan bibit maksimal diperlukan penahapan/penjenjangan pada kebun percobaan. Kebun Percobaan (KP) digunakan sebagai lokasi untuk pelaksanaan kegiatan penelitian dan pengkajian teknologi, koleksi sumberdaya genetik tanaman dan ternak, pengadaan benih sumber, dan kebun produksi (Kementrian Pertanian, 2011).

Tujuan penahapan kebun bibit antara lain:

1. Kemurnian dan kesehatan bibit lebih terjamin;
2. Bibit dapat menjamin untuk memenuhi luasan kebun produksi yang direncanakan.;
3. Memastikan bibit yang diperoleh murni, sehat dan kualitas tumbuh baik;
4. Dapat direncanakan luas areal dan komposisi varietas tebu yang akan ditanam pada kebun tebu giling (KTG) 2 tahun yang akan datang; dan
5. Sebagai perbanyakan tebu unggul baru. (Rusajun, 2011)

BAB III

METODE PENELITIAN

Metode penelitian bertujuan untuk mengumpulkan data dan informasi yang diperlukan berdasarkan permasalahan yang ingin diselesaikan dalam penelitian. Menurut Nazir (2005: 51), metode penelitian adalah alat-alat untuk memandu peneliti tentang bagaimana penelitian dilakukan untuk membantu peneliti agar memperoleh data yang dikehendaki sesuai dengan permasalahan yang akan diteliti. Oleh karena itu, metode penelitian memiliki peranan penting dalam menentukan arah dan kegiatan dan mempermudah dalam pencapaian tujuan.

A. Jenis Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah dan tujuan penelitian, maka penulis menggunakan penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Pendekatan kualitatif merupakan prosedur yang menghasilkan data deskriptif berupa data tertulis atau lisan di masyarakat bahasa (Djasudarma, 2006: 11). Lebih lanjut dijelaskan bahwa pendekatan kualitatif yang menggunakan data lisan suatu bahasa memerlukan informan. Pendekatan yang melibatkan masyarakat ini diarahkan pada latar dan individu yang bersangkutan secara holistik sebagai bagian dari satu kesatuan yang utuh. Nazir (2005: 63) bahwa metode deskriptif adalah metode yang meneliti suatu kelompok manusia, suatu obyek, suatu kondisi, suatu sistem pemikiran atau peristiwa pada masa sekarang.

B. Fokus Penelitian

Fokus penelitian memuat rincian pernyataan tentang cakupan atau topik-topik pokok yang akan diungkap dalam penelitian ini. Penentuan fokus penelitian menurut Moleong (2012: 94) mempunyai dua tujuan, yaitu:

1. membatasi studi. Jadi, dalam hal ini fokus akan membatasi bidang-bidang inkuiri.
2. memenuhi kriteria inklusi dan eksklusi (masukan dan pengeluaran) suatu informasi yang diperoleh di lapangan. Jadi dengan penetapan fokus yang jelas dan mantap, seorang peneliti dapat membuat keputusan yang tepat tentang data mana yang perlu dikumpulkan dan mana yang akan dibuang.

Berdasarkan permasalahan yang telah dirumuskan sebelumnya, maka fokus penelitian ini adalah:

1. Peran para *stakeholder* dalam kegiatan Pengembangan Tebu Rakyat pada wilayah kerja Pabrik Gula Redjosarie Kabupaten Magetan meliputi:
 - a. Kredit Modal untuk Petani Tebu
 - b. Kegiatan Penyuluhan
 - c. Kegiatan Forum Temu Kemitraan (FTK)
 - d. Kegiatan Kebun Peraga
2. Faktor-faktor pendukung dan penghambat peran antar *stakeholder* dalam kegiatan Pengembangan Tebu Rakyat pada wilayah kerja Pabrik Gula Redjosarie yang meliputi:
 - a. Faktor pendukung peran *stakeholder* dalam kegiatan Pengembangan Tebu Rakyat wilayah kerja Pabrik Gula Redjosarie

1. Dominasi peran PTR dalam mendampingi petani tebu di lapangan
2. Kesiadaan KPTR Sari Madu dan PG Redjosarie untuk tetap menjadi pihak perantara dalam penyaluran kredit modal kepada petani tebu.
3. Kerjasama koordinasi dan pengawasan antara Tim Teknis dari Dishutbun Kabupaten Magetan dan PG Redjosarie

b. Faktor penghambat peran *stakeholder* dalam kegiatan Pengembangan Tebu Rakyat wilayah kerja Pabrik Gula Redjosarie

1. Peran APTR kurang maksimal
2. Pihak Dishutbun Kabupaten Magetan tidak memfasilitasi tenaga penyuluh
3. Pihak PG Redjosarie mempersulit pencairan KKP-E

C. Lokasi dan Situs Penelitian

Lokasi penelitian merupakan tempat dimana peneliti akan melakukan penelitian untuk memperoleh data dan informasi yang diperlukan. Adapun lokasi yang dijadikan penelitian adalah Kabupaten Magetan. Lokasi ini dipilih dengan pertimbangan:

1. Potensi produksi tebu di Kabupaten Magetan sudah cukup baik. Berdasarkan data BPS Kabupaten Magetan bahwa produksi tebu terus meningkat dari tahun 2007-2012;
2. Magetan mampu memproduksi 42.500 ton gula dari 8000 hektar lahan tebu. Hal ini menunjukkan bahwa produksi tebu di kabupaten Magetan sudah baik; dan

3. Penyebaran wilayah perkebunan tebu rakyat mencakup 11 kecamatan dari 18 kecamatan yang ada di kabupaten Magetan.

Sedangkan situs penelitian adalah tempat dimana penulis merangkap sebenarnya objek yang diteliti. Dengan demikian, situs penelitian ini adalah Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Magetan, PG Redjosarie, KPTR Sari Madu, APTR, dan petani tebu/kelompok tani.

D. Sumber Data dan Jenis Penelitian

Dalam penelitian ini penulis menggunakan sumber data sebagai berikut:

1. Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari sumbernya, diamati, dan dicatat untuk pertama kalinya (Marzuki, 1989: 55). Dalam penelitian ini data primer diperoleh dari:

- a. Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Magetan pada Bagian Perkebunan;
- b. Pegawai PG Redjosarie khususnya pada Bidang Tanaman dan Bidang Tata Usaha dan Keuangan;
- c. Ketua dan anggota Koperasi Petani Tebu Rakyat (KPTR) Sari Madu;
- d. Ketua Asosiasi Petani Tebu Rakyat (APTR);
- e. Petani tebu/kelompok tani

2. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh secara tidak langsung dari sumbernya, data tersebut dapat berupa:

- a. foto
- b. arsip-arsip/dokumen resmi
- c. artikel-artikel di internet yang relevan dengan topik penelitian.

E. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data yaitu proses menggali informasi di lapangan. Teknik yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Observasi

Observasi adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan melalui pengamatan secara langsung dari dekat fenomena objek yang terjadi yang diteliti, sehingga metode observasi sumber informasinya berupa penampakan suasana atau perilaku yang diamati oleh petugas serta direkam dalam bentuk lembaran-lembaran yang isian di dalamnya terdapat penampakan keadaan suasana atau problem. Teknik observasi akan diperoleh gambaran yang jelas serta nyata.

2. Wawancara

Wawancara adalah komunikasi langsung antara peneliti dengan narasumber atau orang-orang yang berkaitan erat dengan objek penelitian. Wawancara dilakukan untuk mengumpulkan keterangan tambahan yang diperlukan dalam penelitian sehingga dapat memperjelas data-data yang ada.

3. Dokumentasi

Dokumentasi adalah mencatat dan menyalin data-data yang ada dalam dokumen di lokasi penelitian, kemudian mempelajari dan menjalani

dokumen yang ada sesuai dengan masalah yang diteliti. Dalam penelitian ini dokumen yang diteliti berupa undang-undang, bahan laporan, statistik data, catatan, dan arsip.

F. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian merupakan alat bantu yang digunakan untuk menggali data dalam penelitian, sehingga kegiatan penelitian dapat berjalan dengan baik dan lancar. Kedudukan peneliti dalam penelitian kualitatif adalah sebagai perencana, pelaksana pengumpul data, analis, penafsir data dan pada akhirnya ia menjadi pelopor hasil penelitiannya (Moleong, 2012: 168). Dalam penelitian ini instrumen yang digunakan antara lain:

- a. Peneliti sendiri, dengan melakukan wawancara dengan kelompok sasaran yang berkaitan dengan fokus penelitian yaitu *stakeholder* terkait dalam Pengembangan Tebu Rakyat;
- b. Pedoman wawancara (*interview guide*), berupa daftar pertanyaan;
- c. Pedoman observasi, berupa panca indera dan alat tulis meliputi buku tulis, bolpoint, dan alat perekam wawancara;
- d. Pedoman dokumentasi, berupa dokumen, alat tulis, alat perekam, dan fotocopy dokumen; dan
- e. Catatan lapangan (*field note*), berisi catatan hasil wawancara dan observasi yang telah dilakukan peneliti di lapangan.

G. Analisis Data

Analisis data menurut Moleong (2012: 280) merupakan proses mengorganisasikan dan mengurutkan data ke dalam pola, kategori, dan satuan uraian dasar sehingga dapat ditemukan tema dan dapat dirumuskan hipotesis kerja seperti yang disarankan oleh data. Adapun tahap yang akan dilalui dalam analisis data pada penelitian kualitatif ini, seperti yang dikemukakan oleh Miles dan Huberman (1992: 167) adalah sebagai berikut:

1. Reduksi Data (*Data Reduction*)

Reduksi data adalah proses pemilihan, pemberian fokus, penyederhanaan, abstraksi, dan transformasi data mentah yang terdapat dalam buku catatan lapangan. Reduksi data berlangsung terus menerus dalam keseluruhan perjalanan proyek penelitian. Tujuannya adalah untuk mempertajam, menetapkan fokus, dan mengorganisasikan data sedemikian rupa sehingga kesimpulan akhir dapat ditarik atau diverifikasi.

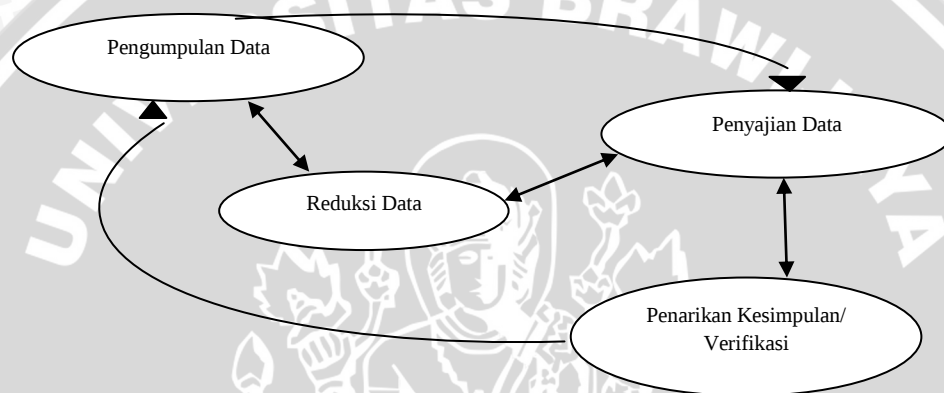
2. Penyajian Data (*Data Display*)

Penyajian data merupakan sekumpulan informasi tersusun yang memberikan kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Penyajian data dimaksudkan agar memudahkan untuk melihat gambaran secara keseluruhan atau bagian-bagian tertentu dari penelitian.

3. Penarikan Kesimpulan (*Concluding Drawing*)

Penarikan kesimpulan dalam penelitian kualitatif ini dilakukan secara terus menerus sepanjang proses penelitian berlangsung. Sejak awal memasuki lapangan dan selama proses pengumpulan data, peneliti berusaha

menganalisis makna dari setiap data yang didapat yaitu mencari pola, tema, hubungan yang sama dan hal-hal yang sering muncul serta hal lainnya yang tertuang dalam kesimpulan. Dengan bertambahnya data melalui proses penarikan kesimpulan tersebut, maka diperoleh kesimpulan yang bersifat mendasar. Dengan kata lain setiap kesimpulan senantiasa terus dilakukan penarikan kesimpulan selama penelitian berlangsung.



Gambar 3.1 Komponen-komponen Analisis Data Model Interaktif (Miles dan Huberman yang dikutip oleh Rohidi, 1992: 20)

Lebih lanjut, Miles dan Huberman (1992: 19) mengemukakan bahwa ketiga hal utama, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan sebagai sesuatu yang jalin menjalin pada saat sebelum, selama, dan sesudah pengumpulan data dalam bentuk sejajar, untuk membangun wawasan umum yang disebut analisis.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Obyek Penelitian

1. Deskripsi Kabupaten Magetan

a. Kondisi Geografis Kabupaten Magetan

Magetan merupakan kabupaten yang terletak di ujung barat Propinsi Jawa Timur dengan ketinggian antara 660 sampai dengan 1.660 meter di atas permukaan air laut. Kabupaten Magetan berbatasan langsung dengan wilayah Propinsi Jawa Tengah.

Sebelah Selatan : Kabupaten Wonogiri

Sebelah Barat : Kabupaten Karanganyar

Sebelah Utara : Kabupaten Ngawi

Sebelah Timur : Kabupaten Madiun

Luas wilayah Kabupaten Magetan yaitu 68.884,74 ha atau 688,85 km² terletak sekitar 7° 38' 30" Lintang Selatan dan 111° 20' 30" Bujur Timur berada di kaki Gunung Lawu. Suhu udara di daerah pegunungan 16° – 20° C dan suhu udara di dataran rendah 22° – 26° C. Letak geografis yang demikian membuat Kabupaten Magetan sangat berpotensi di bidang pertanian baik itu untuk pertanian tanaman pangan dan hortikultura maupun sub sektor pertanian lain seperti peternakan, perikanan, dan perkebunan.

Rata-rata banyaknya hari hujan selama tahun 2012 di Kabupaten Magetan adalah 198 hari. Curah hujan yang turun mencapai 1.481 – 2.345 mm pertahun di

dataran tinggi serta 876 – 1.551 mm pertahun di dataran rendah. Curah hujan tertinggi terjadi pada bulan Januari dan terendah pada bulan Juni. Musim hujan terjadi antara bulan Januari sampai bulan Juni dan bulan Oktober sampai Desember. Sementara musim kemarau terjadi pada bulan Juli sampai September.

b. Pemerintahan Kabupaten Magetan

Secara administrasi pemerintah, wilayah Kabupaten Magetan terbagi dalam 18 wilayah kecamatan, 235 desa/kelurahan, 1.048 RW dan 4.710 RT. Berdasarkan klasifikasi, 88 desa/kelurahan berklasifikasi perkotaan dan 147 desa/kelurahan berklasifikasi pedesaan.

Kabupaten Magetan termasuk kabupaten terkecil kedua di Jawa Timur setelah Kabupaten Sidoarjo dengan memiliki tipologi daerah yaitu:

1. Wilayah pegunungan dengan kondisi subur yaitu Kecamatan Plaosan, kondisi sedang meliputi Kecamatan Panekan dan Kecamatan Poncol bagian Barat, kondisi kurang subur meliputi Kecamatan Parang, Kecamatan Lembeyan, Kecamatan Poncol bagian Timur dan Kecamatan Kawedanan bagian Selatan.
2. Wilayah dataran rendah yang memiliki kondisi subur meliputi Kecamatan Barat, Kecamatan Kartoharjo, Kecamatan Karangrejo, Kecamatan Karas, dan Kecamatan Takeran. Kondisi sedang meliputi Kecamatan Maospati, Kecamatan Magetan, sebagian Kecamatan Bendo, sebagian Kecamatan Kawedanan, dan sebagian Kecamatan Sukomoro. Kondisi kurang subur meliputi sebagian Kecamatan Bendo dan sebagian Kecamatan Sukomoro.

3. Wilayah kritis yaitu Kecamatan Parang, sebagian wilayah Poncol bagian Timur dan sebagian wilayah Lembeyan bagian Barat.

c. Penduduk dan Tenaga Kerja Kabupaten Magetan

Jumlah penduduk Kabupaten Magetan pada akhir tahun 2011 sebanyak 694.038 jiwa. Dibandingkan dengan jumlah penduduk tahun 2012 sebanyak 694.531 jiwa, maka tingkat pertumbuhan penduduk dalam kurun waktu satu tahun adalah 0,07 persen. Kecamatan Magetan adalah kecamatan yang daerahnya memiliki penduduk paling padat yaitu 2.229 jiwa per km², sedangkan kecamatan yang paling jarang penduduknya adalah Kecamatan Poncol dengan kepadatan 589 jiwa per km². Berdasarkan jenis kelaminnya, penduduk laki-laki berjumlah 336.215 jiwa dan perempuan sebanyak 358.316 jiwa.

Jumlah penduduk menurut lapangan kerja hingga tahun 2012 menunjukkan bahwa jumlah pekerja di sektor pertanian masih mendominasi sebesar 63,29 persen dari total pekerja. Sektor lain yang ditekuni oleh 50.594 pekerja adalah sektor perdagangan, hotel dan rumah tangga. Sedangkan sektor jasa sosial kemasyarakatan menempati urutan ketiga yaitu sebanyak 33.849 pekerja.

d. Pertanian Kabupaten Magetan

Luas wilayah Kabupaten Magetan 68.884,74 ha, terbagi atas 28.297,24 hektar tanah sawah dan 39.587,50 hektar tanah kering. Pertanian merupakan sektor yang paling dominan di Kabupaten Magetan karena sebagian besar penduduk Kabupaten Magetan hidup dari bercocok tanam. Komoditas tanaman

bahan makanan, utamanya padi masih menjadi produksi yang besar peranannya bagi masyarakat Kabupaten Magetan.

Tahun 2011 terjadi peningkatan produksi padi sebesar 3,56 persen yaitu 279.070 ton menjadi 289.008 ton pada tahun 2012. Kenaikan produksi padi tahun 2012 juga diikuti kenaikan produksi ubi jalar dan kedelai. Tetapi untuk produksi jagung, kacang tanah, ubu kayu, dan kacang hijau terjadi penurunan pada tahun 2012 dibandingkan tahun 2011.

Produksi buah-buahan pada tahun 2012 secara umum mengalami penurunan yang signifikan dibandingkan tahun 2011. Tiga jenis buah-buahan yang banyak dihasilkan adalah mangga (233.275 kwintal), jeruk besar (253.988 kwintal) dan pisang (76.083 kwintal). Sementara sayur-sayuran yang banyak diproduksi adalah kubis (133.248 kwintal), wortel (214.650 kwintal), dan bawang daun (86.094 kwintal). Sedangkan tanaman perkebunan didominasi oleh tanaman tebu dengan produksi mencapai 494.387,15 kwintal pada tahun 2012. Produksi tebu terus mengalami peningkatan sejak tahun 2007. Produksi tahun 2007 sebesar 391.750,80 kwintal, tahun 2008 sebesar 443.028,70 kwintal, tahun 2009 sebesar 449.235,20 kwintal, tahun 2010 sebesar 449.513,30 kwintal, dan tahun 2011 sebesar 487.457,40 kwintal. Selanjutnya yaitu komoditi kelapa yang terus mengalami peningkatan produksi dengan produksi pada tahun 2012 sebanyak 1.208.050 kwintal, komoditi cengkeh dengan produksi pada tahun 2012 sebesar 829,50 kwintal, dan komoditi kopi dengan produksi pada tahun 2012 sebesar 959,97 kwintal. Produksi cengkeh dan kopi mengalami pasang surut sejak tahun 2007.

Pada bidang peternakan besar, terjadi peningkatan jumlah populasi sapi pada tahun 2012. Sedangkan untuk ternak kecil kambing mengalami peningkatan 8,06 persen dan babi mengalami peningkatan 5,16 persen dari tahun 2011. Populasi ternak unggas yang mengalami peningkatan adalah ayam kampung dan ayam pedaging.

e. Industri Kabupaten Magetan

Profil industri pengolahan di Kabupaten Magetan sampai tahun 2011 masih didominasi oleh industri kecil baik formal maupun non formal. Beberapa jenis industri kecil (kerajinan rakyat) yang memberikan andil cukup besar bagi perindustrian di Kabupaten Magetan adalah genteng menghasilkan produksi sebesar Rp 117.266 juta, industri penyamakan kulit menghasilkan produksi sebesar Rp 83.040 juta, batu bata sebesar Rp 62.860 juta, anyaman bambu sebesar Rp 50.598 juta dan sepatu/kerajinan kulit sebesar Rp 31.881 juta.

f. Perdagangan Kabupaten Magetan

Perusahaan kecil dan mikro mendominasi hampir 86,52 persen dari seluruh perusahaan yang memiliki Surat Izin Usaha Perdagangan (SIUP). Bentuk perusahaan yang terdaftar pada tahun 2012 mengalami peningkatan dibanding tahun 2011 yaitu penambahan jumlah usaha sebanyak 432 usaha (6,90 persen). Perusahaan perorangan mengalami peningkatan sebanyak 296 usaha (5,59 persen). Kondisi ini diharapkan mampu mengangkat ekonomi rakyat Magetan sehingga produktifitas dan pendapatan masyarakat semakin membaik.

g. Perhubungan dan Pariwisata Kabupaten Magetan

Upaya penyediaan akomodasi beserta fasilitas dan pelayanan perlu ditingkatkan dalam rangka mewujudkan tujuan pembangunan khususnya kepariwisataan di Kabupaten Magetan. Jumlah hotel yang ada di Magetan tahun 2012 sebanyak 103 hotel. Sebanyak 98 hotel berlokasi di kecamatan Plaosan, 4 hotel berada di kecamatan Magetan, dan 1 hotel di kecamatan Maospati.

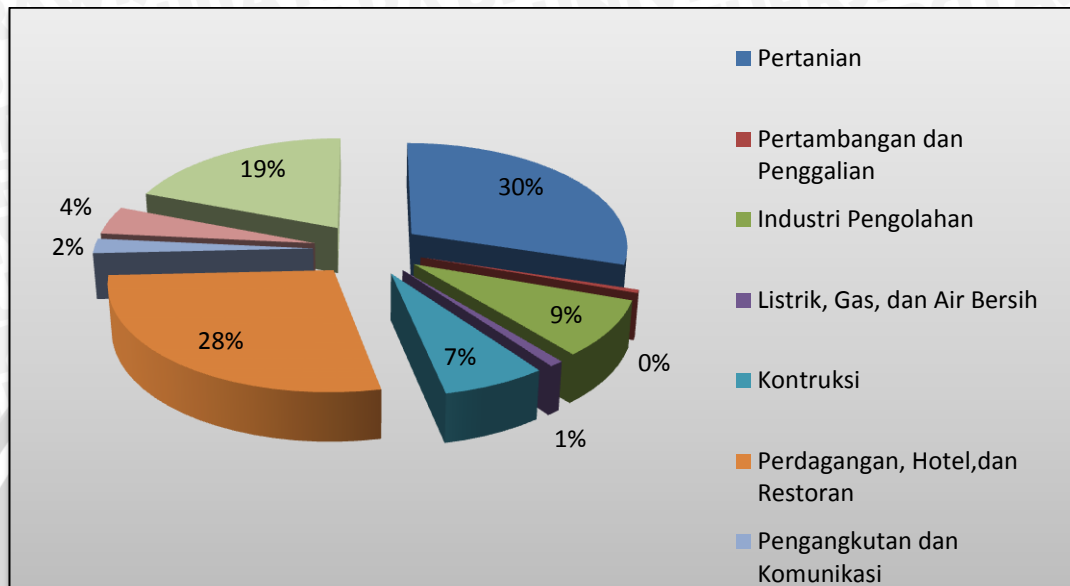
Jalan merupakan salah satu prasarana transportasi yang penting guna memperlancar kegiatan perekonomian dan mobilitas penduduk dari satu daerah ke daerah lain. Panjang jalan yang ada di Magetan mencapai 572,24 km. Kondisi jalan yang rusak sepanjang 129,09 km dan rusak berat 53,80 km.

Sarana Pos dan Telekomunikasi semakin berperan penting untuk memperlancar segala aktivitas, baik aktivitas yang dilakukan pemerintah, swasta, maupun masyarakat. Berkenaan dengan penggunaan jasa pengiriman surat dan paket pos dari tahun 2011 ke tahun 2012 mengalami penurunan yaitu pengiriman surat dalam negeri turun sebesar 78,67 persen, pengiriman surat ke luar negeri turun sebesar 3,06 persen dan pengiriman paket turun sebesar 86,78 persen.

h. Produk Domestik Regional Bruto Kabupaten Magetan

Produk Domestik Regional Bruto (PDRB) sebagai indikator untuk mengukur tingkat pendapatan atau produktivitas masyarakat Magetan dalam jangka waktu tertentu. PDRB mulai tahun 2010 sampai tahun 2012 berturut turut adalah 7.382,60 milyar rupiah, 8.278,18 milyar rupiah, dan 6.297,69 milyar rupiah. Sektor yang paling besar sumbangannya terhadap totalitas nilai PDRB adalah sektor pertanian, menyusul sektor perdagangan, hotel dan restoran,

selanjutnya sektor jasa-jasa dan distribusi yang paling kecil adalah sektor pertambangan dan penggalian.



Gambar 4.1 Distribusi Presentasi PDRB (*Persentase Distributioan of Gross Regional Domestic Product*) Kabupaten Magetan tahun 2012 (BPS Kabupaten Magetan, 2012)

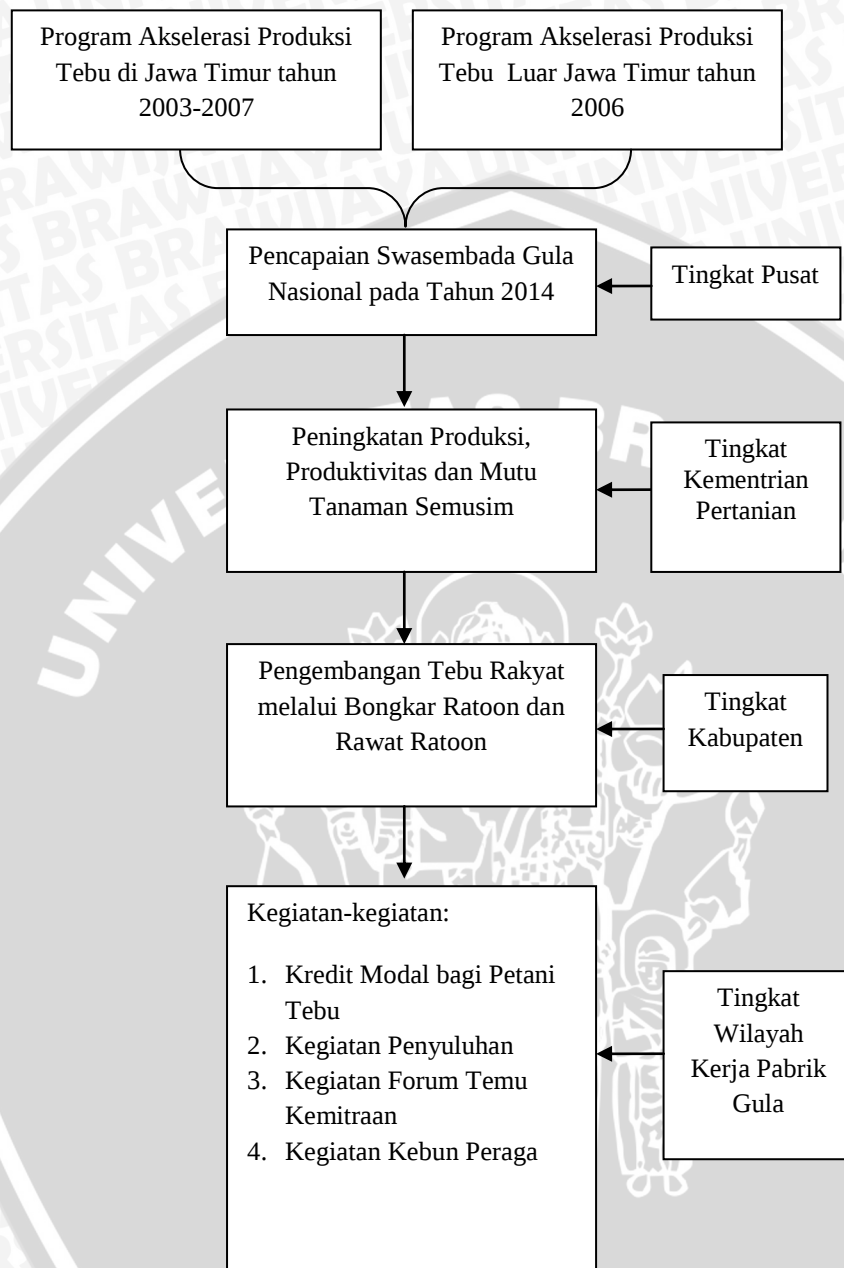
2. Deskripsi Pengembangan Tebu Rakyat Kabupaten Magetan

Pemerintah pusat telah mengimplementasikan program Akselerasi Peningkatan Produksi dan Produktivitas Tebu di Jawa Timur pada tahun 2003-2007. Program ini difokuskan pada provinsi Jawa Timur karena luas areal Jawa Timur berdasarkan batas wilayah administrasinya sekitar 42.426 kilometer persegi dan sekitar 2,8 juta hektar peruntukan lahannya untuk pertanian dan perkebunan (BPS, 2002). Dari luas lahan pertanian tersebut, sekitar 140.000-150.000 hektar dimanfaatkan untuk lahan perkebunan tebu yang terdiri dari lahan tegalan dan lahan sawah. Jawa Timur masih menjadi sentra Produksi Gula Nasional dengan memberikan kontribusi sekitar 43-46 % dari total produksi gula nasional. Keberhasilan program pemerintah di Jawa Timur ini kemudian diikuti oleh

program di luar Jawa Timur pada tahun 2006 yaitu Jawa Tengah, Jawa Barat, Gorontalo, Lampung, Sulawesi Selatan, Sumatera Selatan, Sumatera Utara, dan Daerah Istimewa Yogyakarta.

Target pemerintah Indonesia saat ini adalah tercapainya swasembada gula nasional. Target pencapaian swasembada gula nasional pada tahun 2014 yang telah disepakati pelaku industri gula dan instansi terkait merupakan arahan dalam upaya Peningkatan Produksi, Produktivitas, dan Mutu Tanaman Semusim, khususnya tebu, untuk memenuhi kapasitas giling pabrik gula agar dapat beroperasi secara efisien. Program tersebut harus dijabarkan dalam Petunjuk Pelaksanaan (Juklak) dan Petunjuk Teknis (Juknis) pada tingkat Kabupaten/Kota melalui Pengembangan Tebu Rakyat dengan Bongkar Ratoon dan Rawat Ratoon. “Bongkar Ratoon adalah mengganti tanaman tebu lama yang sudah dikepras minimal 3 kali (setelah R3) dengan tanaman baru menggunakan varietas unggul yang telah di rekomendasikan. Sedangkan Bongkar Ratoon adalah pemeliharaan tanaman tebu keprasan secara intensif” (Direktorat Jenderal Perkebunan, 2013). Pada tingkat wilayah kerja pabrik gula, terdapat kegiatan-kegiatan pendukung dalam rangka pelaksanaan Pengembangan Tebu Rakyat yang disesuaikan dengan kondisi setempat. Kegiatan-kegiatan tersebut meliputi kredit modal untuk petani, kegiatan penyuluhan, kegiatan Forum Temu Kemitraan (FTK), dan kegiatan kebun peraga.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka berikut ini adalah bagan program pemerintah dari tingkat pusat sampai tingkat wilayah pabrik gula tentang Pengembangan Tebu Rakyat:



Gambar 4.2 Skema program Pengembangan Tebu Rakyat dari pusat sampai wilayah kerja pabrik gula (Diolah Penulis)

a. Pengembangan Tebu Rakyat di Kabupaten Magetan

Pemerintah Kabupaten Magetan telah melaksanakan Pengembangan Tebu Rakyat melalui Bongkar Ratoon dan Rawat Ratoon. Sebagaimana hasil

wawancara dengan Ibu Dewi selaku pegawai Bagian Perkebunan Kabupaten Magetan yang mengatakan:

“Pengembangan Tebu Rakyat disini ada dua, Mbak yaitu Bongkar Ratoon dan Rawat Ratoon. Bongkar Ratoon yaitu membongkar lahan yang sudah ditanami tebu tiga kali dan diganti dengan bibit baru, sedangkan Rawat Ratoon yaitu merawat bibit tebu” (Wawancara hari Rabu 12 Februari 2014 Pukul 13.53 WIB)

Pengembangan Tebu Rakyat di Kabupaten Magetan memiliki tujuan sebagai berikut:

1. Membangun sistem kerjasama yang saling menguntungkan antara petani tebu dengan Pemerintah Kabupaten Magetan melalui kegiatan agribisnis;
2. Meningkatkan produktivitas/produksi/pendapatan dan kesejahteraan petani tebu melalui pinjaman modal;
3. Memperluas kesempatan kerja di pedesaan melalui kegiatan agribisnis;
4. Mendorong agar industri gula nasional berkembang pesat melalui peningkatan produksi tebu; dan
5. Meningkatkan pengembangan wilayah dan pemberdayaan petani melalui pelayanan intensifikasi tanaman tebu (biaya garap, pupuk dan tebang angkut).

Pelaksanaan Pengembangan Tebu Rakyat di Kabupaten Magetan melibatkan *stakeholder-stakeholder* terkait yaitu:

1. Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Magetan dengan membentuk Tim Teknis Kabupaten;
2. Pabrik gula pada tingkat wilayah kerjanya;
3. Koperasi Petani Tebu Rakyat (KPTR);

4. Asosiasi Petani Tebu Rakyat (APTR); dan
5. Petani Tebu/Kelompok Tani.

Stakeholder-stakeholder yang terlibat dalam Pengembangan Tebu Rakyat melalui Bongkar Raton dan Rawat Raton saling berkoordinasi untuk mencapai tujuan. Sebagaimana menurut Domai (2010: 3) bahwa koordinasi diperlukan untuk menciptakan sinergi dalam melaksanakan kewenangan untuk mengelola urusan-urusan bersama.

b. Pengembangan Tebu Rakyat Wilayah Kerja Pabrik Gula (PG)

Redjosarie

Stakeholder yang dilibatkan dalam kegiatan Pengembangan Tebu Rakyat pada wilayah kerja PG Redjosarie adalah sebagai berikut:

1. Pihak pemerintah (*state*) yaitu Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Magetan dan PG Redjosarie;
2. Pihak swasta (*private sector*) yaitu dan KPTR Sari Madu;
3. Pihak masyarakat (*civil society*) yaitu APTR dan petani tebu/kelompok tani.

Petani tebu/kelompok tani bisa disebut sebagai APTR sebab petani tebu/kelompok tani merupakan anggota dari APTR. Jadi, petani tebu/kelompok tani dan APTR memiliki peran yang sama yaitu memasok tebu ke PG Redjosarie. Perbedaannya adalah APTR merupakan gabungan dari kelompok-kelompok petani tebu dan membentuk paguyuban sedangkan petani tebu/kelompok tani merupakan individu. Berdasarkan wawancara dengan Bapak Sarimin selaku karyawan di KPTR Sari Madu yang mengatakan:

“Petani yang menjadi anggota kelompok di KPTR ini secara otomatis akan menjadi anggota APTR, Mbak. Sekarang jumlah petani yang menjadi anggota KPTR sekaligus APTR berjumlah 195 orang” (wawancara hari Selasa 18 Maret 2014 Pukul 09.13 WIB)

APTR masuk bagian dari unsur *civil society*. Sebagaimana menurut Hetifah (2003) bahwa *civil society* dapat dimaknai sebagai kumpulan institusi atau organisasi di luar pemerintah dan sektor swasta, atau sebagai ruang tempat kelompok-kelompok sosial dapat eksis dan bergerak. Lembaga Swadaya Masyarakat (LSM) atau organisasi non pemerintah hanyalah salah satu komponen *civil society*. Komponen lainnya adalah institusi masyarakat di akar rumput, media institusi pendidikan, asosiasi profesi, organisasi keagamaan, dan lain lain.

Pada tingkat wilayah kerja PG Redjosarie yang terletak di Kecamatan Kawedanan, Kabupaten Magetan terdapat kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan dalam rangka mendukung keberhasilan Pengembangan Tebu Rakyat, yaitu:

1. Pemberian kredit modal bagi petani tebu yang difasilitasi oleh KPTR Sari Madu melalui *Memorandum of Understanding* (MoU) dengan pihak-pihak terkait dan Kredit Ketahanan Pangan dan Energi (KKP-E) yang bersumber dari bank BRI dan dapat dicairkan melalui PG Redjosarie;
2. Kegiatan Penyuluhan yang dilakukan oleh Tim Teknis, Tenaga Kontrak Pendamping (TKP), Pembantu Lapang Pendamping (PLP) dan Pembina Tebu Rakyat (PTR)/Sinder;
3. Kegiatan Forum Temu Kemitraan (FTK) yang melibatkan semua *stakeholder* terkait; dan
4. Kegiatan Kebun Peraga melalui *Single Bud Planting* (SBP) yang difasilitasi pihak PG Redjosarie.

Dalam pelaksanaan kegiatan-kegiatan Pengembangan Tebu Rakyat pada wilayah kerja PG Redjosarie tersebut, *stakeholder-stakeholder* yang terlibat memiliki peran masing-masing. Berikut ini adalah uraian peran masing-masing *stakeholder* yaitu:

a. Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Magetan

Dalam rangka pelaksanaan Pengembangan Tebu Rakyat untuk kegiatan Monitoring, Evaluasi, dan Pelaporan Pembiayaan Bongkar Ratoon dan Rawat Ratoon di Kabupaten Magetan maka perlu dibentuk Tim Teknis. Berdasarkan Keputusan Kepala Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Magetan No. 188/12/Kept./403.108/2013 tentang Pembentukan Tim Teknis Kegiatan Monitoring, Evaluasi dan Pelaporan Pembiayaan Bongkar Ratoon dan Rawat Ratoon di Kabupaten Magetan Tahun 2013 bahwa Tim Teknis Kegiatan Pembiayaan Bongkar Ratoon dan Rawat Ratoon di Kabupaten Magetan mempunyai tugas dan tanggung jawab sebagai berikut:

1. Memfasilitasi kelancaran pelaksanaan kegiatan;
2. Melakukan sosialisasi program;
3. Melaksanakan seleksi kelompok sasaran (verifikasi);
4. Melaksanakan pembinaan manajemen usaha tani tebu;
5. Melaksanakan pembinaan pengembangan kelembagaan usaha koperasi;
6. Melaksanakan *monitoring*, evaluasi, dan pengawasan serta pengendalian.

Adapun susunan keanggotaan Tim Teknis yang dibentuk oleh Kepala Dinas Kehutanan dan Perkebunan (Dishutbun) Kabupaten Magetan berdasarkan Surat

Keputusan Kepala Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Magetan No.188/12/Kept./403.108/2013 adalah sebagai berikut:

Tabel 4.1 Susunan Anggota Tim Teknis Kabupaten Magetan dalam Kegiatan Pembiayaan Bongkar Ratoon dan Rawat Ratoon

No.	Nama / NIP	Jabatan	Kedudukan Dalam Tim
1.	Ir. Bambang Wijanarko NIP 19601020 199103 1 003 Penata Tk. I, IIId	Kasi Bina Sumberdaya Perkebunan pada Dishutbun Kab. Magetan	KETUA
2.	Ir. Teguh Setyaka NIP 19690314 200212 1 001 Penata Muda Tk. I, IIId	Petugas BBP 2 TP	SEKRETA RIS
3.	Didik Widjanarko, SP NIP 19710921 200212 1 002 Penata IIId	Staf pada Dinas Koperasi Usaha Mikro, Kecil dan Menengah Kab. Magetan	ANGGOTA
4.	Subiyanto NIP 19650926 199012 1 011 Penata Muda Tk. I, IId	Staf Bagian Administrasi Perekonomian Setda Kab. Magetan	ANGGOTA
5.	Ari Supriyadi Setyo, SP NIK 2474029911022	Sinder Kebun Kepala PG Purwodadie	ANGGOTA
6.	Ir. Ari Suedarmo NIK Pengatur Utama	Sinder Kebun Kepala PG Redjosarie	ANGGOTA

Sumber: Keputusan Kepala Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Magetan No. 188/12/Kept./403.108/2013

b. Pabrik Gula Redjosarie

Pabrik gula Redjosarie terletak di Desa Redjosarie Kecamatan Kawedanan Kabupaten Magetan. Letak geografis pabrik gula Redjosarie di kaki gunung Lawu sebelah timur dengan ketinggian 117 meter di atas permukaan laut. PG Redjosarie memproduksi komoditi gula dengan pasokan tebu meliputi 11 kecamatan di Kabupaten Magetan, yaitu:

1. Kecamatan Kawedanan
2. Kecamatan Nguntoronadi
3. Kecamatan Takeran
4. Kecamatan Lembeyan;
5. Kecamatan Karas;
6. Kecamatan Parang;
7. Kecamatan Ngariboyo;
8. Kecamatan Magetan;
9. Kecamatan Sukomoro;
10. Kecamatan Bendo; dan
11. Sebagian Kecamatan Maospati.

Salah satu anggota Tim Teknis yang dibentuk Kepala Dishutbun Kabupaten Magetan adalah perwakilan dari PG Redjosarie. Uraian tugas Tim Teknis PG Redjosarie tersebut sama halnya dengan tugas Tim Teknis yang dibentuk Kepala Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Magetan, yaitu:

1. Memfasilitasi kelancaraan pelaksanaan kegiatan;
2. Melakukan sosialisasi program;
3. Melaksanakan seleksi kelompok sasaran (verifikasi);

4. Melaksanakan pembinaan manajemen usaha tani tebu;
5. Melaksanakan pembinaan pengembangan kelembagaan usaha koperasi;
6. Melaksanakan *monitoring*, evaluasi, dan pengawasan serta pengendalian.

Selain itu, terdapat 11 PTR/sinder PG Redjosarie yang langsung berhubungan dengan petani tebu di lapangan. Setiap PTR/sinder PG Redjosarie membawahi 2-19 kelompok tani. Berdasarkan wawancara dengan Bapak Arie Suedarmo selaku Staf Bagian Tanaman PG Redjosarie yang mengatakan:

“PTR itu kan orangnya PG yang berada di depan, Mbak. Jadi dia membantu pengukuran lahan dengan alat GPS dan membimbing petani tebu dalam kelengkapan administrasi pengajuan kredit. Jadi PTR itu kepanjangan tangan dari Tim Teknis PG yang langsung berhubungan dengan petani tebu. PTR langsung terjun ke lapangan dan mendampingi petani tebu” (Wawancara hari Selasa 18 Maret 2014 Pukul 07.50 WIB)

Selain itu, pihak PG Redjosarie memiliki peran sebagai avalis dalam penyaluran KKP-E kepada petani tebu. Avalis adalah penjamin kredit yang dipinjam petani tebu kepada bank. Sebagaimana hasil wawancara dengan Bapak Rohmat selaku Staf Bagian Tata Usaha dan Keuangan PG Redjosarie yang mengatakan:

“KKP-E itu kan kredit dari bank dengan subsidi bunga dari pemerintah. Dalam hal ini PG sebagai avalis. Avalis itu yang mempertanggung jawabkan. Kalau ada kredit macet dari petani tebu, maka PG dulu yang *nambeli*. PG memberikan KKP-E kepada petani yang asal kreditnya itu dari BRI, makanya ada perjanjian antara PG dengan BRI dan PG dengan petani. Bentuk kerjasamanya kita memberikan kredit ke petani yang sumbernya dari BRI, kita sebagai avalis, nanti petani menggilingkan tebunya di PG Redjosarie. Itu dituangkan dalam suatu perjanjian antara petani dengan PG soalnya PG sebagai avalis. Kalau tidak ada seperti itu, BRI-nya yang ndak mau” (Wawancara hari Rabu 11 Desember Pukul 10.23 WIB)

c. Koperasi Petani Tebu Rakyat (KPTR) Sari Madu

Koperasi Petani Tebu Rakyat (KPTR) adalah kelembagaan petani yang mengelola tebu dan berbadan hukum (Direktorat Jenderal Perkebunan, 2013). Pada wilayah kerja PG Redjosarie, terdapat KPTR Sari Madu yang mengelola dan menyalurkan kredit modal kepada petani tebu/kelompok tani. KPTR Sari Madu berupaya menjalin kerjasama/*Memorandum of Understanding (MoU)* dengan pihak pemerintah daerah (Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Magetan) dan swasta (Koperasi Usaha Bersama Rosan Kencana) untuk mendapatkan pinjaman kredit modal. Sebagaimana hasil wawancara dengan Bapak Sarimin selaku karyawan KPTR SariMadu yang mengatakan:

“...Jadi KPTR sini itu mengurus masalah pembiayaan kepada petani tebu, Mbak. Kami membantu petani tebu memperoleh kredit selanjutnya petani diberikan bunga per pengajuan kredit modal, Mbak. Selain itu, kami juga sebagai distributor pupuk bersubsidi yang asalnya dari Petro Kimia Gresik” (Wawancara hari Senin 17 Februari 2014 Pukul 10.38 WIB)

Berdasarkan wawancara tersebut, KPTR Sari Madu juga membantu petani tebu dalam penyaluran pupuk bersubsidi. Adapun harga subsidi pupuk yang diberikan kepada petani tebu adalah sebagai berikut:

Tabel 4.2 Perbandingan Harga Pupuk di Pasar dengan Pupuk Bersubsidi

Nama Pupuk	Harga Pasar	Harga Subsidi
Pupuk ZA	Rp 4.000,00	Rp 1.400,00
Pupuk Phonska	Rp 5.000,00	Rp 2.300,00
Petroganik	Rp 700,00	Rp 500,00

Sumber: Diolah penulis berdasarkan wawancara

Berdasarkan tabel tersebut, terdapat selisih harga pupuk di pasar dengan harga pupuk bersubsidi. Petani tebu mendapatkan subsidi Rp 2.600,00 setiap 1 kg

pupuk ZA; Rp 2.700,00 setiap 1 kg pupuk phonska; dan Rp 200,00 setiap 1 kg pupuk petrogekanik.

Adapun Susunan pengurus KPTR Sari Madu Kabupaten Magetan periode 2012-2014 adalah sebagai berikut:

Tabel 4.3 Susunan Pengurus KPTR Sari Madu Kabupaten Magetan Periode 2012-2014

NO.	NAMA	JABATAN	ALAMAT
1.	Suparlan	Ketua I	Desa Banjarejo Kec. Ngariboyo
2.	Sugeng Sugiarto	Ketua II	Desa Pingkuk Kec. Bendo
3.	Maniran	Sekretaris I	Desa Tamanan Kec. Sukomoro
4.	Dwi Sutrisno	Sekretaris II	Desa Genengan Kec. Kawedanan
5.	Mulyono	Bendahara	Desa Pingkuk Kec. Bendo
6.	Sujono	Ketua Bongkar Ratoon	Desa Karangrejo Kec. Kawedanan
7.	Pamudji	Anggota	Desa Bulu Gledag Kec. Bendo
8.	Agung Pamudji	Anggota	Desa Tulung Kec. Kawedanan

Sumber : KPTR Sari Madu, 2013

Adapun pembagian dan uraian tugas dalam kepengurusan KPTR Sari Madu adalah sebagai berikut:

1. Tugas Pokok Pengurus KPTR Sari Madu

a) Memimpin Organisasi;

- b) Melakukan segala perbuatan hukum untuk dan atas nama koperasi;
- c) Mewakili koperasi di luar dan di hadapan pengadilan;
- d) Melaksanakan kebijakan umum yang telah ditetapkan oleh Rapat Anggota;
- e) Mengadakan perjanjian dan kontrak kerja dengan pihak ketiga;
- f) Mengangkat dan memberhentikan Manager/Karyawan;
- g) Melakukan pembinaan organisasi/usaha terhadap anggota;
- h) Tanggung jawab secara bersama-sama kepada Rapat Anggota Koperasi.

2. Tugas Pokok Ketua I

- a) Memimpin, mengkoordinir, mengawasi pelaksanaan tugas anggota, pengurus, manager, dan karyawan;
- b) Menandatangani semua perjanjian, kontrak tersebut bersama-sama dengan sekretaris;
- c) Memimpin rapat anggota, rapat pengurus (harian maupun pleno);
- d) Menyampaikan laporan pertanggungjawaban pengurus atas segala kegiatan koperasi kepada anggota dalam rapat anggota;
- e) Melaporkan segala kegiatan organisasi dan usaha dalam Rapat Pengurus Pleno.

3. Tugas Pokok Ketua II

- a) Mewakili ketua apabila ketua berhalangan (tidak dapat menjalankan tugasnya);
- b) Melaksanakan tugas-tugas ketua apabila ada pendelegasian wewenang;
- c) Melaksanakan pengendalian salah satu/beberapa unit usaha yang ditentukan.

4. Tugas Pokok Sekretaris I

- a) Memimpin kesekretariatan pengurus;
- b) Membuat konsep program pembinaan organisasi dan mengorganisir kegiatan-kegiatan organisasi;
- c) Menyelenggarakan dan memelihara perpustakaan;
- d) Membuat notulen setiap mengadakan rapat.

5. Tugas Pokok Sekretaris II

Membantu Sekretaris I dalam:

- a) Memimpin kesekretariatan pengurus;
- b) Membuat konsep program pembinaan organisasi dan mengorganisir kegiatan-kegiatan organisasi;
- c) Menyelenggarakan dan memelihara perpustakaan;
- d) Membuat notulen setiap mengadakan rapat.

6. Tugas Pokok Bendahara

- a) Membuat konsep Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Koperasi;
- b) Bersama-sama dengan Ketua mengusahakan pencairan sumber-sumber permodalan untuk kepentingan kegiatan koperasi;
- c) Mengendalikan/mengawasi penggunaan/pengeluaran agar tidak melampaui Anggaran Belanja yang telah ditetapkan;
- d) Bersama ketua menandatangani laporan keuangan, neraca, perhitungan rugi/laba koperasi;
- e) Melakukan pengawasan terhadap uang kas, stok barang, dan barang inventaris koperasi;

- f) Mengurus, menyimpan, dan memelihara dokumen-dokumen harta inventaris organisasi;
- g) Memelihara buku Simpanan Anggota (Induk);
- h) Mengurus kebutuhan alat-alat administrasi perkantoran (kertas, buku tulis, mesin tik, dan alat tulis yang lain).

Selain itu, terdapat susunan karyawan yang membantu kegiatan operasional dan segala urusan administrasi terkait kredit modal yang dipinjam petani tebu. Adapun susunan karyawan KPTR Sari Madu adalah sebagai berikut:

Tabel 4.4 Susunan Karyawan KPTR Sari Madu

NO.	NAMA	JABATAN	ALAMAT
1.	Sarimin	Karyawan	Kecamatan Magetan
2.	Asri Purwaningsih	Karyawati	Kecamatan Kawedanan
3.	Siti Jamilatun	Karyawati	Kecamatan Ngariboyo
4.	Ervin Kresnawati	Karyawati	Kecamatan Ngariboyo

Sumber: KPTR Sari Madu, 2013

d. Asosiasi Petani Tebu Rakyat (APTR)

Anggota APTR wilayah kerja PG Redjosarie merupakan bagian dari anggota KPTR Sari Madu. APTR ini adalah kumpulan dari petani-petani tebu yang menjadi anggota KPTR Sari Madu. Sebagaimana hasil wawancara dengan Bapak Sujono selaku Ketua Pengawas Bongkar Ratoon yang mengatakan:

“APTR ini bersifat non organisasi, Mbak. Kelompok-kelompok tani merasa memiliki kebutuhan yang sama dan akhirnya dibuat paguyuban. Paguyuban petani tebu inilah yang disebut APTR” (Wawancara hari Senin 17 Februari 2014 Pukul 10.25 WIB)

Anggota APTR Sari Madu saat ini berjumlah 195 orang. KPTR sebagai pengurus sedangkan APTR sebagai pengawas namun APTR ini tidak masuk dalam kepengurusan KPTR Sari Madu. Sebagaimana hasil wawancara dengan Bapak Sarimin selaku karyawan KPTR Sari Madu yang mengatakan:

“Petani yang menjadi anggota kelompok di KPTR ini secara otomatis akan menjadi anggota APTR, Mbak. Sekarang jumlah petani yang menjadi anggota KPTR sekaligus APTR berjumlah 195 orang namun APTR tidak masuk ke dalam pengurus KPTR” (wawancara hari Selasa 18 Maret 2014 Pukul 09.13 WIB)

e. Petani Tebu/Kelompok Tani

Petani tebu/kelompok tani merupakan pelaku budidaya tebu. Petani tebu/kelompok tani sebagai pelaksana utama Bongkar Ratoon dan Rawat Ratoon yang telah diprogramkan pemerintah. Pembiayaan Bongkar Ratoon dan Rawat Ratoon dapat diperoleh melalui kredit modal yang difasilitasi KPTR Sari Madu dan PG Redjosarie, khusus KKP-E.

Petani tebu/kelompok tani wilayah kerja PG Redjosarie bisa mengajukan pinjaman modal yang difasilitasi pihak KPTR Sari Madu apabila petani sudah menjadi anggota KPTR Sari Madu. Syarat menjadi anggota yaitu memasukkan hasil tebu miliknya kepada PG Redjosarie selama tiga tahun berturut-turut. Petani yang sudah menjadi anggota akan membentuk nama kelompok tani yang beranggotakan petani-petani kecil yang disewa lahannya Sebagaimana hasil wawancara dengan Bapak Sarimin selaku karyawan KPTR Sari Madu yang mengatakan:

“Kebanyakan lahan disini adalah sewa, Mbak. Jadi petani menyewa lahan petani lain. Petani dipekerjakan oleh orang yang menyewa untuk menggarap sawah. Dia akan menanam tebu dan digaji oleh yang menyewa” (Wawancara hari Senin 17 Februari 2014 Pukul 10.50 WIB)

Hal ini juga didukung penjelasan dari Bapak Sarimin selaku karyawan

KPTR Sari Madu yang mengatakan:

“Dalam Rencana Definitif Kebutuhan Kelompok (RDKK), nama kelompok tani menjadi petani namun dalam prakteknya dia menyewa lahan petani lain. Jadi, anggota-anggota pada setiap kelompok tani hanyalah pihak yang menyewakan lahan. Mereka mendapatkan upah sewa lahan dari kelompok tani. Jika yang disewa lahannya adalah petani juga, maka mereka akan dipekerjakan pada lahan miliknya, tapi jika yang disewa lahannya adalah PNS atau golongan atas, maka mereka hanya menerima uang sewa lahan saja” (Wawancara hari Senin 17 Februari 2014 Pukul 10.55)

Hasil wawancara dengan Bapak Yani selaku petani tebu dari Kecamatan Bendo yang sudah menjadi anggota KPTR Sari Madu menunjukkan bahwa dia menyewa lahan petani lain.

“Saya sendiri juga buruh tani, Mbak tapi saya juga menyewa lahan petani lain. Biaya sewa per hektar untuk tanah kering yaitu sawah yang mengandalkan air hujan untuk pengairannya. Besarnya lahan sewa yaitu Rp 14.000.000,00. Sedangkan tanah basah yaitu sawah yang mengandalkan pengairan. Biaya sewanya Rp 17.500.000,00. Lahan petani yang saya sewa bekerja sebagai buruh tani dan ada pula yang pegawai, macem-macam, Mbak” (Wawancara hari Senin 17 Maret 2014 Pukul 10.08 WIB)

Kegiatan-kegiatan Pengembangan Tebu Rakyat pada dasarnya ditujukan kepada petani tebu untuk peningkatan produksi tebu dan peningkatan kesejahteraan petani tebu. Oleh karena itu, petani tebu dan *stakeholder-stakeholder* selalu berhubungan dalam kegiatan-kegiatan Pengembangan Tebu Rakyat pada wilayah kerja PG Redjosarie guna memperlancar Bongkar Ratoon dan Rawat Ratoon. Menurut Domai (2010: 5) bahwa tujuan hubungan antar *stakeholder* adalah mencari sinergi guna menghasilkan efisiensi dan efektivitas dalam perbaikan pelayanan, menjaga demokrasi, dan guna menguatkan kapasitas semua bidang untuk tujuan bersama.

B. Penyajian Data Fokus Penelitian

1. Peran *stakeholder* dalam Kegiatan Pengembangan Tebu Rakyat di Kabupaten Magetan pada Wilayah Kerja PG Redjosarie

Dalam rangka Pengembangan Tebu Rakyat Kabupaten Magetan pada wilayah kerja PG Redjosarie, maka terdapat lima *stakeholder* yang terlibat yaitu:

- a. Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Magetan dengan membentuk Tim Teknis beserta TKP dan PLP dari provinsi ;
- b. PG Redjosarie melalui Tim Teknis, dan Pembina Tebu Rakyat (PTR)/Sinder;
- c. Koperasi Petani Tebu Rakyat (KPTR) Sari Madu;
- d. Asosiasi Petani Tebu Rakyat (APTR); dan
- e. Petani Tebu/Kelompok Tani.

Kelima *stakeholder* tersebut memiliki peran masing-masing dalam kegiatan-kegiatan Pengembangan Tebu Rakyat pada wilayah kerja PG Redjosarie. Kegiatan-kegiatan Pengembangan Tebu Rakyat wilayah kerja PG Redjosarie adalah sebagai berikut:

a. Kredit Modal untuk Petani Tebu

Terdapat empat macam kredit yang dapat dimanfaatkan oleh petani tebu dalam rangka Pengembangan Tebu Rakyat wilayah kerja PG Redjosarie di Kabupaten Magetan yaitu:

5. Kredit Ketahanan Pangan dan Energi (KKP-E);
6. Dana Bergulir dari APBN;
7. Dana Pembiayaan Bongkar Ratoon dari APBD Kabupaten Magetan; dan

8. Kredit Modal dari Koperasi Usaha Bersama (KUB) Rosan Kencana.

Hal ini sebagaimana hasil wawancara dengan Bapak Sarimin selaku karyawan KRTR Sari Madu yang mengatakan:

“Sebenarnya disini itu ada empat dana yang bisa digunakan petani, Mbak. Yaitu KKP-E, Dana Bergulir, Pinjaman Dana APBD Tingkat II, dan pinjaman dana dari Koperasi Usaha Bersama Rosan Kencana yang letaknya di Surabaya” (Wawancara hari Senin 17 Februari 2014 Pukul 10.25 WIB)

Persyaratan yang harus dipenuhi petani tebu agar bisa memanfaatkan keempat kredit tersebut yaitu:

1. petani tebu harus menjadi anggota KPTR Sari Madu terlebih dahulu dengan membentuk kelompok tani; dan
2. kelompok tani memasok tebu miliknya ke PG Redjosarie selama tiga tahun berturut-turut.

Besarnya jasa/bunga yang dibebankan kepada petani tebu/kelompok tani dirinci sebagai berikut:

Tabel 4.5 Rincian tingkat bunga bagi petani tebu

Jenis Kredit Modal	Tingkat Bunga	Rincian
Kredit Ketahanan Pangan dan Energi (KKP-E)	12.25%	bunga kepada petani tebu 7%
		subsidi bunga dari pemerintah 5.25%
Dana Bergulir dari APBN	7%	4% untuk KPTR Sari Madu
		3% untuk Tim Teknis
Dana Pembiayaan Bongkar Ratoon dari APBD Kab. Magetan	7%	4% untuk Kas Daerah
		3% untuk KPTR Sari Madu
Kredit Modal dari KUB Rosan Kencana	7%	4% untuk KPTR Sari Madu
		3% untuk KUB Rosan Kencana

Sumber: Diolah penulis berdasarkan wawancara dari narasumber

Petani tebu/kelompok tani dibebankan bunga 7 persen setiap kali mengajukan kredit modal. KKP-E yang bersumber dari bank memberikan beban kredit 12,5 persen namun petani mendapat subsidi bunga dari pemerintah sebesar 5,25 persen sehingga petani hanya dibebankan bunga sebesar 7 persen. Ketiga kredit modal lainnya juga membebankan bunga kepada petani sebesar 7 persen. Setiap pengembalian bunga kredit dari petani tebu/kelompok tani, maka KPTR Sari Madu akan memperoleh pembagian bunga kredit untuk dijadikan simpanan koperasi.

1. Kredit Ketahanan Pangan dan Energi (KKP-E)

“KKP-E adalah kredit investasi dan/atau modal kerja yang diberikan dalam rangka mendukung pelaksanaan Program Ketahanan Pangan dan Program Pengembangan Tanaman Bahan Baku Bahan Bakar Nabati” (Direktorat Pembiayaan Pertanian, 2012). Pada awalnya KKP-E ini lebih dikenal dengan Kredit Ketahanan Pangan (KKP) yang sudah berjalan sejak Oktober 2000. Dalam perkembangannya, KKP terus mengalami perubahan dan penyempurnaan baik dalam cakupan komoditas yang dibiayai, kebutuhan indikatif, maupun plafon maksimum per debitur. “Penyempurnaan KKP juga ditujukan untuk mendukung ketahanan energi sehingga KKP berubah menjadi KKP-E mulai Oktober 2007” (Direktorat Pembiayaan Pertanian, 2012). Tujuan dari dana KKP-E adalah:

- d. Menyediakan kredit investasi dan atau modal kerja dengan suku bunga terjangkau;
- e. Mengoptimalkan pemanfaatan dana kredit yang disediakan oleh perbankan untuk petani/peternak yang memerlukan pembiayaan

usahanya secara efektif, efisien, dan berkelanjutan guna peningkatan produksi sekaligus peningkatan pendapatan dan kesejahteraannya; dan

- f. Mendukung peningkatan ketahanan pangan nasional dan ketahanan energi lain melalui pengembangan tanaman bahan baku bahan bakar nabati. (Direktorat Pembiayaan Pertanian, 2012)

Adapun sasaran dari KKP-E adalah sebagai berikut:

- d. Terlaksananya penyaluran KKP-E kepada petani/peternak/pekebun dan pengembalian kredit tepat waktu;
- e. Terpenuhinya modal bagi petani/peternak/pekebun dalam melaksanakan usaha taninya; dan
- f. Meningkatnya penerapan teknologi anjuran bagi petani/peternak/pekebun yang memanfaatkan kredit. (Direktorat Pembiayaan Pertanian, 2012)

Penyaluran KKP-E dialokasikan untuk tanaman tebu dan pengadaan pangan. Alokasi KKP-E untuk tanaman tebu digunakan sebagai modal petani untuk Bongkar Ratoon dan Rawat Ratoon. Sumber dana KKP-E dari bank dengan tingkat bunga 12,25 persen, dimana pemerintah memberikan subsidi bunga sebesar 5,25 persen sehingga petani hanya diberikan beban kredit sebesar 7 persen. Kredit bantuan KKP-E ini diberikan dalam bentuk uang untuk biaya garap, bibit, dan subsidi pupuk yang dilakukan secara bertahap.

Berdasarkan Realisasi Pencairan KKP-E Musim Tanam 2013/2014 PG Redjosarie bahwa petani diberikan kredit modal untuk Bongkar Ratoon dengan rincian sebagai berikut:

Tabel 4.6 Plafon KKP-E per kelompok tani untuk Bongkar Ratoon

NO.	RINCIAN	LUAS	PLAFON
1.	Biaya Garap	1 hektar	Rp 6.000.000,00
2.	Biaya bibit	1 hektar	Rp 1.800.000,00
3.	Biaya pupuk	1 hektar	Rp 2.010.000,00
TOTAL			Rp 9.810.000,00

Sumber: Realisasi Pencairan KKP TRK-I/TRK-II MT 2013/2014 TAHAP 1

Sedangkan Realisasi Pencairan KKP-E Musim Tanam 2013/2014 PG Redjosarie untuk Rawat Ratoon bagi petani tebu dirinci sebagai berikut:

Tabel 4.7 Plafon KKPP-E per kelompok tani untuk Rawat Ratoon

NO.	RINCIAN	LUAS	PLAFON
1.	Biaya Garap	1 hektar	Rp 5.000.000,00
2.	Biaya Pupuk	1 hektar	Rp 2.010.000,00
TOTAL PLAFON			Rp 7.010.000,00

Sumber: Realisasi Pencairan KKP TRK-I/TRK-II MT 2013/2014 TAHAP 1

Rincian biaya untuk Bongkar Ratoon dan Rawat Ratoon terdapat perbedaan yaitu pada kegiatan Rawaat Ratoon tidak disediakan biaya untuk bibit. Hal ini disebabkan kegiatan Rawat Ratoon masih menggunakan bibit lama dari Bongkar Ratoon selama 3 kali keprasan. Sebagaimana hasil wawancara dengan Bapak Arie Suedarmo selaku Staf di Bagian Tanaman PG Redjosarie yang mengatakan:

“Pada awal penanaman tebu atau disebut Bongkar Ratoon, petani tebu menggunakan bibit baru, Mbak. Setelah panen, maka petani tebu merawat tunas tebu dari Bongkar Ratoon selama 3 kali keprasan. Itulah yang disebut Rawat Ratoon. Makanya pada Rawat Ratoon tidak ada biaya untuk pengadaan bibit tebu. Petani menggunakan bibit lama dari hasil Bongkar Ratoon” (Wawancara hari Selasa 18 Maret 2014 Pukul 08.09 WIB)

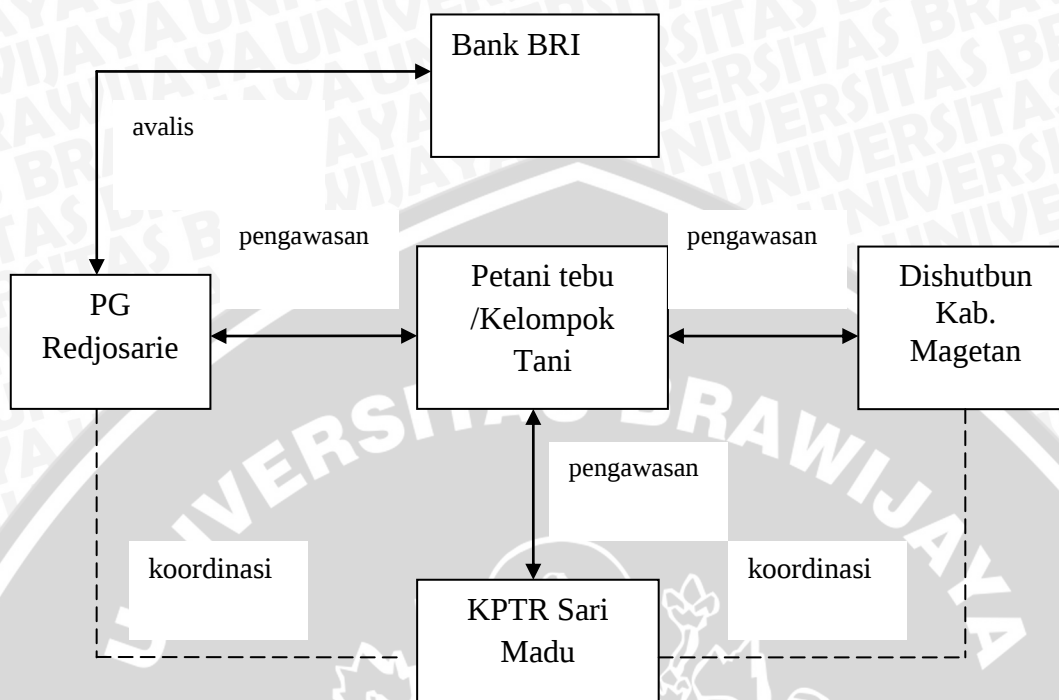
Realisasi KKP-E untuk Bongkar Ratoon dan Rawat Ratoon berdasarkan Musim Tanam 2013/2014 wilayah PG Redjosari sebesar Rp 19.861.939.500,00 (Sembilan Belas Milyar Delapan Ratus Enam Puluh Satu Juta Sembilan Ratus Tiga Puluh Sembilan Ribu Lima Ratus Rupiah). Plafon KKP-E setiap musim tanam diajukan secara *bottom up*. Sebagaimana hasil wawancara dengan Bapak Arie Suedarmo selaku Staf Bagian Tanaman PG Redjosarie yang mengatakan:

“Jadi memang ada usulan dari bawah yang ditujukan kepada pemerintah. Plafon KKP-E kemudian disetujui pemerintah. Tapi tidak tentu plafon KKP-E mengalami perubahan setiap tahun, Mbak. Ada analisa usaha tani yang melihat kondisi upah tenaga kerja karena setiap dua tahun sekali kan ada perubahan UMR, juga melihat kondisi persewaan tanah, kan setiap tahun tidak mungkin sama. Dua tahun ini baru diusulkan adanya perubahan plafon dana KKP-E, Mbak” (Wawancara hari Selasa 18 Maret 2014 Pukul 07.41 WIB)

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Arie Suedarmo selaku Staf Bagian Tanaman Pabrik Gula Redjosarie tentang alur pengajuan dan pencairan KKP-E yang mengatakan:

“Dalam KKP-E itu ada istilahnya *triple account* yang harus diketahui KPTR, PG terus Disbun Magetan. Sebelumnya petani membuat RDKK yang memuat biaya garap, pupuk, dan bibit. Setelah jadi nanti di *taken ke* KPTR untuk dihimpun dengan diketahui pihak PG dan Disbun selanjutnya maju ke bank yang ditunjuk dalam hal ini BRI untuk mencairkan KKP-E. Kenapa PG dilibatkan dalam hal ini, karena pihak bank meminta penjamin/avalis selain itu PG juga diminta untuk menyetujuiajuan kredit dari petani. Kalau dari bank sudah cair, petani mengambil kredit melalui PG” (Wawancara hari Selasa 18 Maret Pukul 07.37 WIB)

Berdasarkan wawancara tersebut maka dapat diperoleh alur pengajuan dan pencairan KKP-E sebagai berikut:



Gambar 4.3 Alur Pengajuan Kredit Ketahanan Pangan dan Energi (KKP-E)
(Diolah penulis berdasarkan wawancara dengan narasumber)

Keterangan alur pengajuan KKP-E:

- Kelompok tani menyusun Rencana Definitif Kebutuhan Kelompok (RDKK) yang memuat biaya garap, kebutuhan bibit dan pupuk yang diketahui PG Redjosarie, KPTR Sari Madu dan Dishutbun Kabupaten Magetan;
- KPTR Sari Madu menghimpun RDKK dari kelompok tani;
- Dishutbun Kabupaten Magetan, KPTR Sari Madu dan PG Redjosarie memastikan kevalidan data RDKK dengan melakukan kunjungan/*check* lahan;
- Apabila RDKK sudah benar, PG Redjosarie mengadakan perjanjian giling tebu dengan kelompok tani disertai agungan sebagai jaminan. Hal ini disebabkan PG Redjosarie sebagai avalis yaitu penjamin kredit petani ke bank;
- Apabila kelengkapan persyaratan sudah terpenuhi, dikeluarkan surat pengajuan kredit yang *ditaken* KPTR Sari Madu dan PG Redjosarie;

- f. Surat pengajuan kredit diberikan pada Bank BRI dan kredit modal dicairkan melalui PG Redjosarie;
- g. Petani tebu dapat mengambil kredit modal di PG Redjosarie dengan pengembalian kredit dan bunga pada masa giling tebu.

2. Dana Bergulir dari APBN

Pemerintah telah mengimplementasikan Program Akselerasi Peningkatan Produksi dan Produktivitas Tebu di Jawa Timur pada tahun 2003-2007. Melalui program ini, pemerintah memfasilitasi dana bantuan kepada petani tebu. Petani tebu melalui KPTR diharapkan mampu mengelola dana bantuan selama periode 2003-2007 sehingga setelah program ini selesai, petani tetap bisa menggunakan dana bantuan. Dana bantuan yang bersumber dari Program Akselerasi Peningkatan Produksi dan Produktivitas Tebu di Jawa Timur pada tahun 2003-2007 ini disebut Dana Bergulir dari APBN.

Dana Bergulir dari APBN yang dikelola KPTR Sari Madu sampai saat ini masih tetap yaitu sebesar Rp 1.619.400.000,00 (Satu Milyar Enam Ratus Sembilan Belas Juta Empat Ratus Ribu Rupiah). Dana Bergulir itu akan diputar untuk membantu petani tebu/kelompok tani yang sudah menjadi anggota KPTR Sari Madu. Sebagaimana hasil wawancara dengan Bapak Sarimin, karyawan KPTR Sari Madu yang mengatakan bahwa:

“Alhamdulillah dana bergulir yang diberikan pemerintah dari tahun 2003 sampai 2007 masih utuh, Mbak yaitu sebesar Rp 1.619.400.000,00. Dana itu akan terus diputar untuk dipinjamkan kepada petani tebu” (Wawancara hari Senin 17 Februari 2014 Pukul 10.47 WIB)

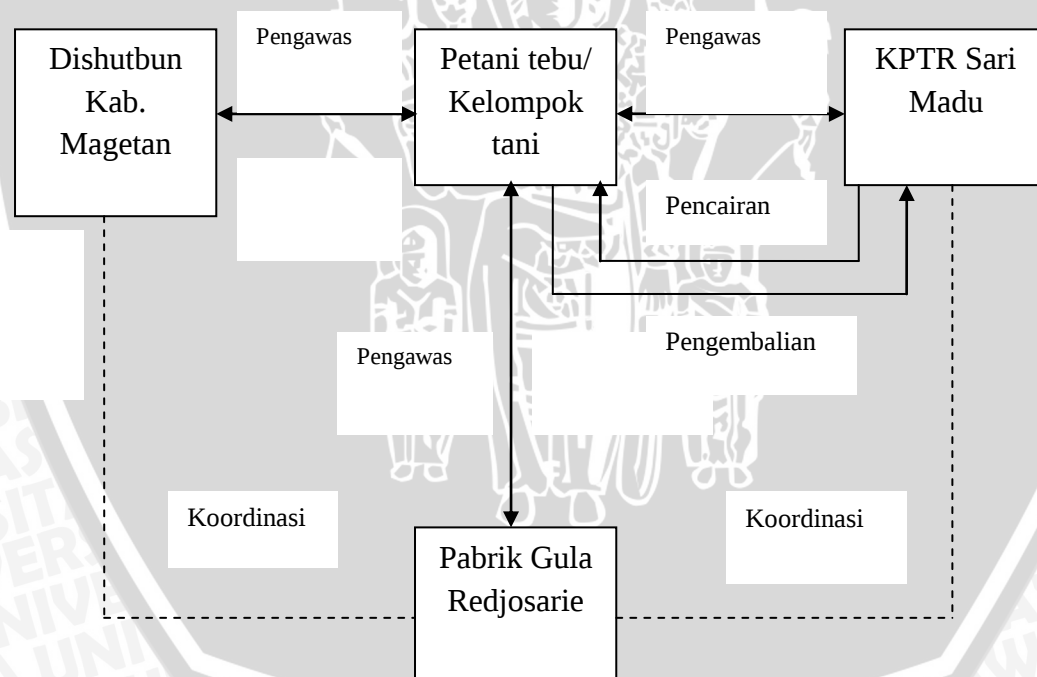
Dalam hal ini, ketentuan jasa/bunga bagi petani tebu sebesar 7 persen setiap kali mengajukan kredit modal dengan ketentuan 4 persen untuk KPTR Sari

Madu dan 3 persen untuk Tim Teknis dengan rincian 1 persen untuk Tim Teknis Pabrik Gula Redjosarie dan Tim Teknis Kabupaten, serta 2 persen untuk Tim Teknis Provinsi.

Berdasarkan wawancara dengan Bapak Sarimin selaku karyawan KPTR Sari Madu yang mengatakan:

“Persyaratan bagi petani yang akan mengajukan dana ini cuma CPCL saja, Mbak. Meskipun dana ini dicairkan oleh pihak KPTR, namun pihak PG dan Disbun juga ikut berperan dalam koordinasi dan pengawasan” (Wawancara hari Senin 17 Februari 2014 Pukul 11.07 WIB)

Berdasarkan wawancara tersebut, dapat diperoleh alur pengajuan Dana Bergulir sebagai berikut:



Gambar 4.4 Alur Pengajuan Dana Bergulir (Diolah Penulis)

Keterangan alur pengajuan Dana Bergulir dari APBN:

- Petani tebu/kelompok tani mengajukan CPCL (Calon Petani Calon Lahan) ke KPTR Sari Madu yang memuat nama kelompok dan luas lahan;

- b. KPTR Sari Madu bersama Tim Teknis dari Dishutbun Kabupaten Magetan dan Tim Teknis dari PG Redjosarie mengadakan kunjungan lahan untuk mengecek kesesuaian CPCL dengan luas lahan di lapangan;
- c. Apabila validasi CPCL selesai, KPTR Sari Madu mencairkan dana kepada petani tebu sesuai dengan luas lahan yang ada di CPCL;
- d. Kredit modal akan dipotong 7 persen diawal dengan ketentuan 4 persen untuk KPTR Sari Madu dan 3 persen untuk Tim Teknis;
- e. Selama budidaya tebu berlangsung, Tim Teknis akan terus memantau kegiatan petani tebu.

3. Dana Pembiayaan Bongkar Ratoon dari APBD Kabupaten Magetan

Pemerintah Kabupaten Magetan telah memprogramkan kegiatan Bongkar Ratoon. Guna memperlancar kegiatan Bongkar Ratoon maka perlu dibentuk:

- a) Tim Pembina Tingkat Kabupaten Magetan berdasarkan Keputusan Bupati Magetan No. 188/58/Kept./403.013/2013 tentang Susunan Anggota Tim Pembina Kegiatan Bongkar Ratoon di Kabupaten Magetan memiliki tugas sebagai berikut:
 1. Merumuskan kebijakan operasional kegiatan pembiayaan Bongkar Ratoon APBD Kabupaten Magetan;
 2. Memberikan arahan dan membantu perencanaan serta pelaksanaan kegiatan;
 3. Melaksanakan pemantauan dan memfasilitasi kelancaran pelaksanaan kegiatan;
 4. Melaporkan hasil pelaksanaan tugasnya kepada Bupati.

Tabel 4.7 Susunan Anggota Tim Pembina Kegiatan Bongkar Ratoon di Kabupaten Magetan

NO.	KEDUDUKAN DALAM TIM	JABATAN DALAM DINAS
1.	Pelindung	Bupati Magetan
2.	Pembina	Wakil Bupati Magetan
3.	Ketua	Sekretaris Daerah Kabupaten Magetan
	Ketua I	Asisten Ekonomi dan Pembangunan Sekretariat Daerah Kabupaten Magetan
	Ketua II	Kepala Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Magetan
3.	Sekretaris I	Kepala Dinas Koperasi, Usaha Mikro Kecil, dan Menengah Kabupaten Magetan
	Sekretaris II	Kepala Bagian Administrasi Perekonomian Sekretariat Daerah Kabupaten Magetan
4.	Anggota	c) Kepala Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Magetan
		d) Inspektur Kabupaten Magetan
		e) Kepala Dinas Pekerjaan Umum-Pengairan Kabupaten Magetan
		f) Kepala Dinas Pertanian Kabupaten Magetan
		g) Kepala Dinas Pnedapatan, Pengelolaan Keuangan, da Aset Daerah Kabupaten Magetan
		h) Kepala Bagian Hukum Sekretariat Kabupaten Magetan
		i) Administratur PG Redjosarie
		j) Administratur PG Poerwodadie
		k) Ketua APTR PG Redjosarie
		l) Ketua APTR PG Poerwodadie

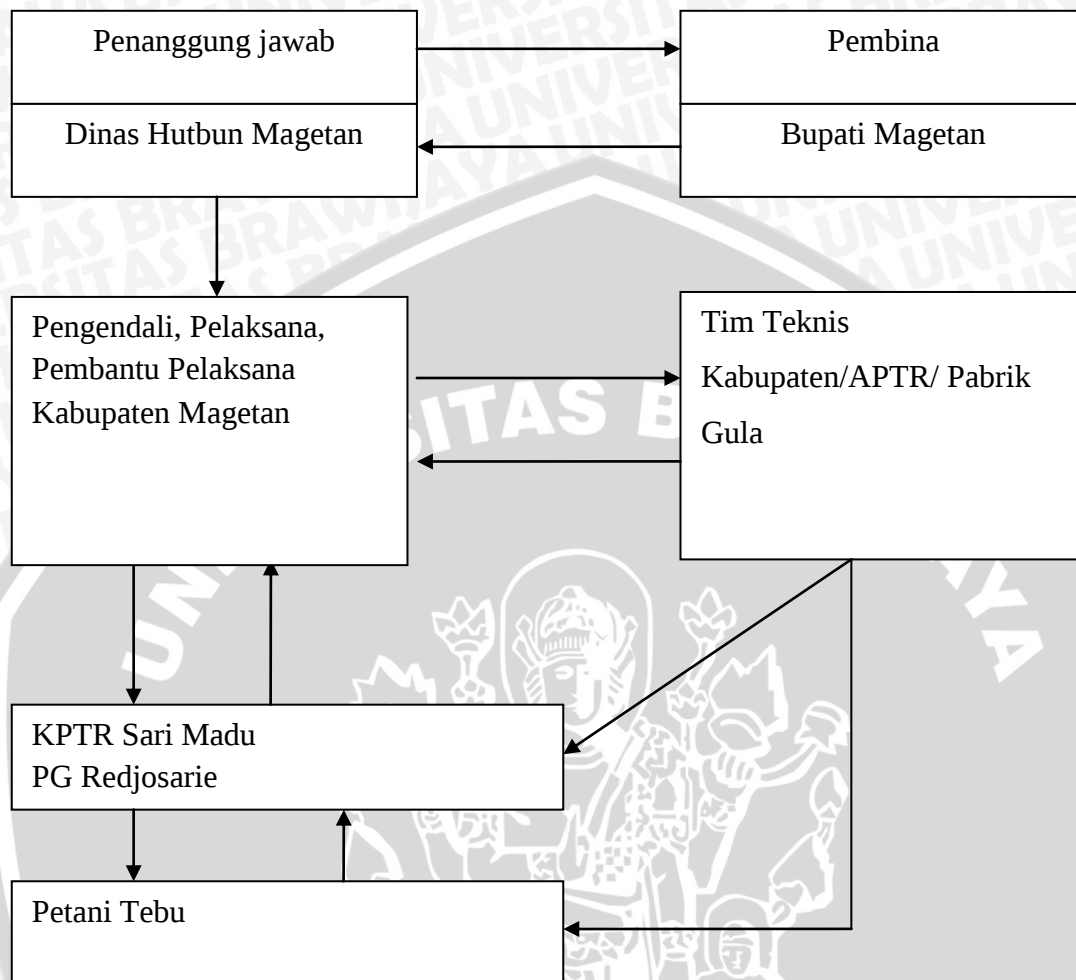
Sumber: Keputusan Bupati Magetan No.188/88/Kept/403.013/2013

b) Tim Teknis Wilayah Pabrik Gula Redjosarie menurut Keputusan Kepala Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Magetan No. 188/12/Kept./403.108/2013 memiliki tugas sebagai berikut:

1. Memfasilitasi kelancaran pelaksanaan kegiatan;
2. Melakukan sosialisasi program;
3. Melaksanakan seleksi kelompok sasaran (verifikasi);

4. Melaksanakan pembinaan pengembangan kelembagaan usaha koperasi;
 5. Melaksanakan monitoring, evaluasi dan pengawasan serta pengendalian.
- c) Pelaksana Kegiatan di tingkat Kabupaten Magetan yaitu Tim Pembina Tingkat Kabupaten, Tim Teknis Wilayah Pabrik Gula Redjosarie, dan KPTR Sari Madu. Adapun tugas dan tanggung jawabnya adalah sebagai berikut:
1. Melakukan sosialisasi tentang keberadaan program pemberdayaan petani tebu di Kabupaten Magetan;
 2. Menseleksi calon penerima terutama lembaga KPTR Sari Madu;
 3. Membahas mekanisme kegiatan program pemberdayaan petani tebu;
 4. Menetapkan calon penerima terutama lembaga KPTR Sari Madu;
 5. Menyusun dan menetapkan perjanjian kontrak kerjasama antara pemerintah daerah dalam hal ini pengguna anggaran dengan KPTR Sari Madu;
 6. Menerima laporan dan membantu penyelesaian masalah di lapangan;
 7. Membina, membimbing, memantau pelaksanaan kegiatan pemberdayaan petani tebu mulai pelaksanaan penyaluran, penggunaan dan pengembalian dana.

Berdasarkan uraian peran pelaksana kegiatan Bongkar Ratoon di Kabupaten Magetan di atas, maka terdapat bagan organisasi yang menunjukkan adanya koordinasi dan pengawasan.



Gambar 4.4 Bagan Organisasi Kegiatan Bongkar Ratoon dan Rawat Ratoon Kabupaten Magetan (Proposal Pengajuan APBD Kabupaten Magetan Tahun 2012 KPTR Sari Madu)

Berdasarkan bagan tersebut, Bupati Magetan bertindak sebagai pembina dan pelindung terhadap Dinas Kehutanan dan Perkebunan (Dishutbun) Kabupaten Magetan selaku penanggung jawab kegiatan Bongkar Ratoon dan Rawat Ratoon. Oleh karena itu, Dishutbun Kabupaten Magetan membentuk Tim Teknis yang anggotanya terdiri dari perwakilan Dishutbun Kabupaten Magetan, perwakilan PG terkait, dan instansi lainnya yang dianggap dapat membantu kelancaran kegiatan Bongkar Ratoon. Tim Teknis, KPTR Sari Madu, PG Redjosarie sebagai pelaksana

langsung di lapangan melakukan koordinasi bersama dan pengawasan terhadap petani.

Berdasar pada program Bongkar Ratoon yang dilaksanakan Kabupaten Magetan, maka petani tebu/kelompok tani di wilayah kerja PG Redjosarie yang sudah menjadi anggota KPTR Sari Madu masih perlu diberdayakan melalui fasilitas bantuan pinjaman modal yang bersumber dari APBD Kabupaten Magetan. Sejak tahun 2008, Pemerintah Daerah (Pemda) Magetan telah mengalokasikan dana pinjaman kepada petani tebu melalui *Memorandum of Understanding* (MoU) antara Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Magetan dengan KPTR Sari Madu. Realisasi Dana Pembiayaan Bongkar Ratoon ini sekaligus untuk memperlancar kegiatan Bongkar Ratoon di Kabupaten Magetan. Sebagaimana hasil wawancara dengan Bapak Sarimin selaku karyawan KPTR Sari Madu yang mengatakan:

“Kami mengajukan proposal yang dilampiri CPCL (Calon Petani-Calon Lahan) Bongkar dan Rawat Ratoon lewat Dinas Perkebunan tapi tujuannya ke Pemerintah Daerah. Setelah itu perjanjian kerjasama ini dibuat dan ditandatangani, kemudian dana pinjaman akan ditransfer ke rekening KPTR” (Wawancara hari Senin 17 Februari Pukul 11.06 WIB)

Berikut ini adalah jadwal kegiatan penyaluran Dana Pembiayaan Bongkar Ratoon dari APBD Kabupaten Magetan mulai dari perjanjian kerjasama antara KPTR Sari Madu dengan Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Magetan hingga laporan kegiatan:

Tabel 4.8 Jadwal Kegiatan Penyaluran Dana Pembiayaan Bongkar Ratoon

No.	Uraian												
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1.	Koordinasi & Persiapan Tk. Kabupaten		x										
2.	Sosialisasi Tk. PG ke petani				x	x							
3.	Pengajuan permohonan & penetapan Tim Teknis						x						
4.	Pengajuan dana oleh KPTR						x						
5.	Pencairan dana kepada petani							x	x				
6.	Realisasi penggunaan dana	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	X
7.	Evaluasi dan <i>monitoring</i>						x			x			X
8.	Pengembalian dana *)												
9.	Laporan akhir								x				X

Keterangan *: Pengembalian dana tahun berikutnya

Sumber : Proposal Pengajuan APBD Kabupaten Magetan Tahun 2012 KPTR Sari Madu

KPTR Sari Madu mengelola bantuan kredit dari APBD Kabupaten Magetan selama satu tahun. Pada bulan berakhirnya perjanjian kerjasama, petani tebu mengembalikan dana pinjaman melalui KPTR Sari Madu untuk selanjutnya disetor ke Kas Daerah Kabupaten Magetan. Sebagaimana hasil wawancara dengan

Ibu Dewi selaku pegawai Bagian Perkebunan Kabupaten Magetan yang mengatakan bahwa:

“MoU ini dilakukan bulan Oktober, Mbak. Pihak KPTR Sari Madu harus mengembalikan bantuan kredit pada bulan Oktober tahun berikutnya. Apabila pihak KPTR tidak bisa mengembalikan bantuan kredit, maka kami tidak akan memberikan pinjaman lagi untuk tahun berikutnya dan alhamdulillah selama ini pihak KPTR bisa mengembalikan bantuan pinjaman tepat waktu” (Wawancara hari Rabu 12 Februari 2014 Pukul 13.20 WIB)

Realisasi bantuan kredit untuk KPTR Sari Madu yang bersumber dari APBD Kabupaten Magetan sebesar 1 Milyar. Pihak KPTR Sari Madu akan memfasilitasi petani tebu yang akan meminjam kredit ini dengan ketentuan jasa/bunga 7 persen. Sebagaimana dalam Perjanjian Kerjasama tentang Pemanfaatan Dana Pembiayaan Bongkar Ratoon di Kabupaten Magetan Tahun 2013 Pasal 4 Ayat 2 bahwa “Besarnya jasa yang dibebankan kepada anggota KPTR Sari Madu sebagaimana dimaksud pada ayat (1) adalah sebesar 7 persen per tahun dengan ketentuan sebagai berikut:

- a. 4 persen untuk Kas Daerah;
- b. Maksimal 3 persen untuk KPTR Sari Madu.”

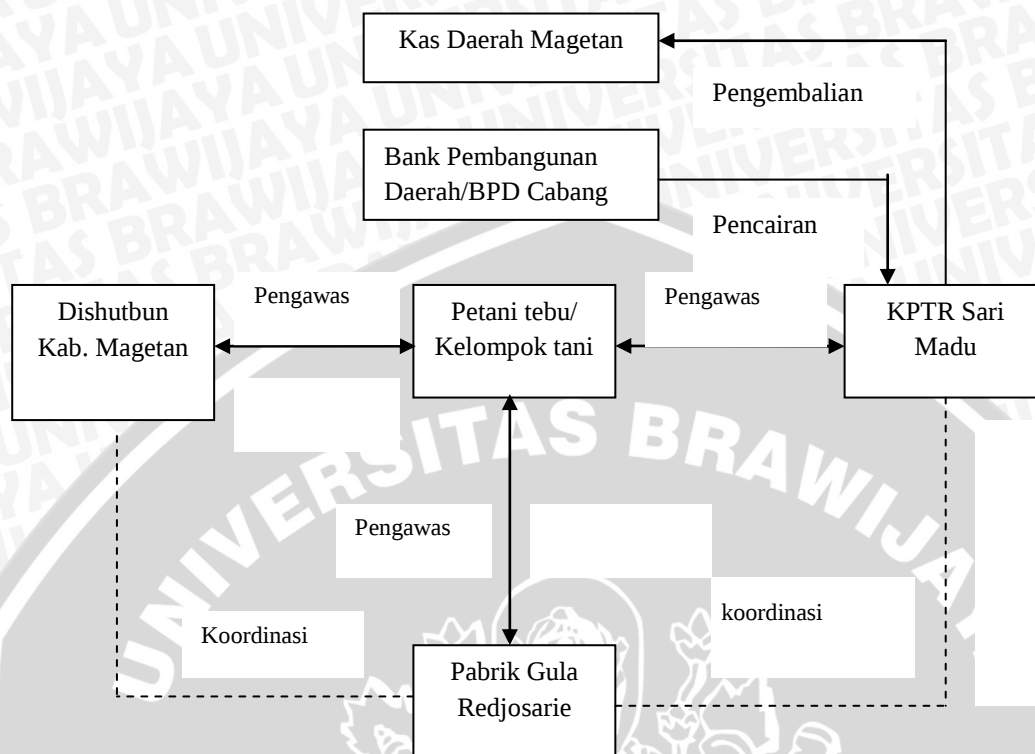
Adapun tata cara pencairan dana dan penggunaan dana adalah sebagai berikut:

- a) KPTR Sari Madu menghimpun CPCL dari kelompok tani yang dituangkan dalam CPCL Pelaksanaan Pembangunan Bongkar Ratoon dan CPCL Pelaksanaan Rawat Ratoon, surat pernyataan kesanggupan pelaksanaan Bongkar Ratoon dan Rawat Ratoon, dan rekapitulasi Rencana Usaha Kelompok/Koperasi (RUK). Data ini akan diajukan bersama dengan proposal

pengajuan Dana Pembiayaan Bongkar Ratoon yang ditujukan kepada Bupati Magetan;

- b) Pemerintah Daerah menyediakan dana melalui APBD Kabupaten Magetan pada tahun anggaran berikutnya;
- c) Apabila luas lahan Bongkar Ratoon dan Rawat Ratoon sudah jelas maka KPTR Sari Madu membuat *Memorandum of Understanding* (MoU) Pembiayaan Dana Bongkar Ratoon dengan Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Magetan;
- d) KPTR Sari Madu membuka rekening di Bank Pembangunan Daerah/BPD Cabang Magetan;
- e) Bagian Keuangan Sekretariat Kabupaten Magetan menerbitkan Surat Perintah Membayar Uang (SPMU) yang selanjutnya dimasukkan ke rekening KPTR Sari Madu
- f) KPTR Sari Madu mencairkan dana untuk disalurkan kepada petani tebu penerima manfaat sesuai hasil seleksi Tim Teknis;
- g) Petani menggunakan dana sesuai peruntukannya sampai batas waktu yang ditentukan;
- h) Petani tebu sehabis kontrak kerjasama dengan KPTR Sari Madu mengembalikan dana pinjaman melalui KPTR Sari Madu untuk selanjutnya disetor ke Kas Daerah Kabupaten Magetan.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka diperoleh alur pengajuan Dana Pembiayaan Bongkar Ratoon sebagai berikut:

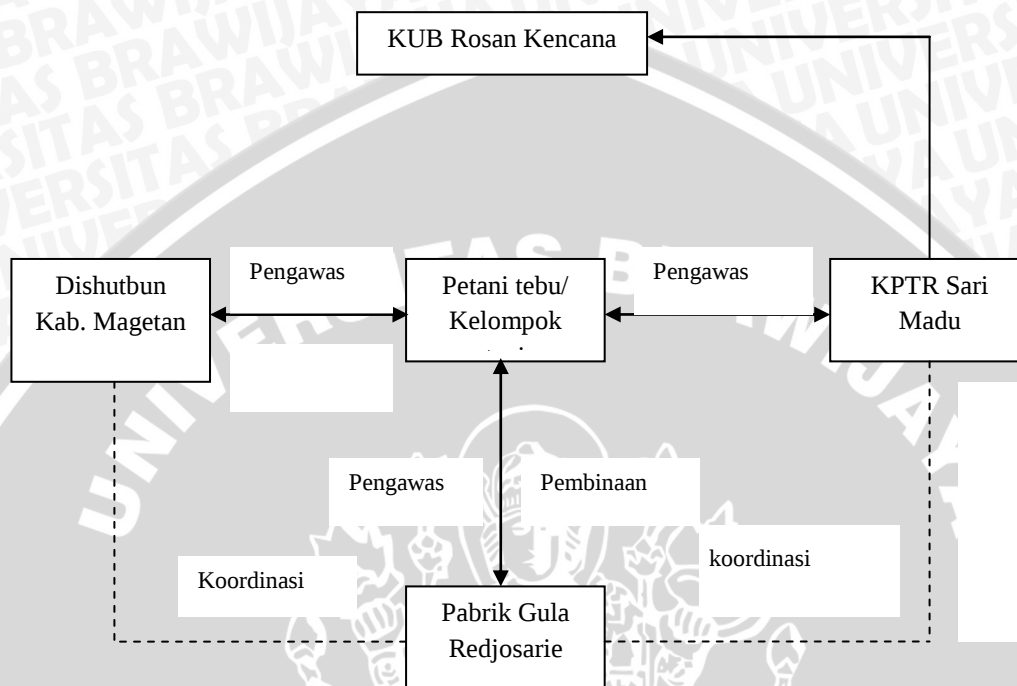


Gambar 4.5 Alur Pengajuan Kredit Modal Dana Pembiayaan Bongkar Ratoon (Diolah Penulis)

4. Kredit Modal dari Koperasi Usaha Bersama (KUB) Rosan Kencana

KUB Rosan Kencana merupakan kumpulan dari KPTR se-wilayah Jawa Timur yang lokasinya berada di Surabaya. Kredit modal dari KUB Rosan Kencana ini sudah berlangsung sejak tahun 2005. Setiap kali mengajukan kredit modal, KPTR Sari Madu harus membuat proposal yang ditujukan pada KUB Rosan Kencana. Selanjutnya kedua belah pihak mengadakan perjanjian kerjasama/MoU. Jumlah kredit modal yang disepakati kedua belah pihak sebesar Rp 1.200.000.000, 00 (Satu Milyar Dua Ratus Juta Rupiah) untuk total areal tebu 200 hektar dengan biaya per hektar Rp. 6.000.000,00 (Enam Juta Rupiah). Apabila dana sudah cair, KPTR Sari Madu dapat merealisasikan kredit modal tersebut kepada petani tebu tersebut dengan ketentuan jasa/bunga sebesar 7

persen, dimana 4 persen untuk KPTR Sari Madu dan 3 persen untuk KUB Rosan Kencana.



Gambar 4.6 Alur Pengajuan Kredit Modal dari KUB Rosan Kencana (Diolah Penulis)

Keterangan alur pengajuan Kredit Modal dari KUB Rosan Kencana:

1. Petani tebu/kelompok tani mengajukan CPCL (Calon Petani Calon Lahan) ke KPTR Sari Madu yang memuat nama kelompok dan luas lahan;
2. Pihak Dishutbun Kabupaten Magetan, KPTR Sari Madu dan pihak PG Redjosarie mengadakan kunjungan lahan untuk mengecek kesesuaian CPCL dengan luas lahan di lapangan;
3. Apabila verifikasi CPCL selesai, KPTR Sari Madu mencairkan dana kepada petani tebu sesuai dengan luas lahan yang ada di CPCL;
4. Kredit modal akan dipotong 7 persen diawal dengan ketentuan 4 persen untuk KPTR Sari Madu dan 3 persen untuk KUB Rosan Kencana;

5. Pengembalian dana kredit kepada KUB Rosan Kencana menjadi tanggung jawab KPTR Sari Madu;
6. Selama budidaya tebu berlangsung, pihak dari PG Redjosarie akan terus memantau budidaya tebu oleh petani tebu.

b. Kegiatan Penyuluhan

Petugas penyuluh dalam Pengembangan Tebu Rakyat adalah:

1. Tim Teknis yang dibentuk Dishutbun Kabupaten Magetan. Tim Teknis untuk petugas penyuluh dari Bagian Perkebunan Kabupaten Magetan yaitu Bapak Bambang Wijarnako dan Bapak Ari Suedarmo yaitu perwakilan dari PG Redjosarie. Sebagaimana hasil wawancara dengan Bapak Marwidi selaku Kasi Bidang Perkebunan Kabupaten Magetan yang mengatakan:

“.....Demi kelancaran kegiatan ini maka dibentuklah Tim Teknis yang terdiri dari perwakilan Dishutbun Kabupaten Magetan, perwakilan PG terkait dan instansi lain yang dianggap dapat memperlancar kegiatan Bongkar Ratoon dan Rawat Ratoon” (Wawancara hari Jum’at 14 Februari 2014 Pukul 10.47 WIB)

2. Dua tenaga kontrak dari provinsi yang ditempatkan di KPTR Sari Madu yaitu satu Tenaga Kontrak Pendamping (TKP) bernama Ibu Runi dan satu Pembantu Lapang Pendamping (PLP) bernama Ibu Weni. Sebagaimana hasil wawancara dengan Bapak Marwidi selaku Kasi Bidang Perkebunan Kabupaten Magetan yang mengatakan:

“Kami tidak memiliki tenaga penyuluh yang khusus untuk perkebunan, Mbak. Disini terdapat 5 tenaga kontrak kiriman dari provinsi. Tiga orang ditempatkan di KPTR Gunung Madu untuk wilayah kerja PG Purwodadi dan 2 orang ditempatkan di KPTR Sari Madu untuk wilayah kerja PG Redjosarie” (Wawancara hari Jum’at 14 Februari 2014 Pukul 10.52 WIB)

3. Pembina Tebu Rakyat (PTR) sebanyak 11 orang. PTR merupakan tenaga pendamping (sinder) dari PG Redjosarie yang membina beberapa kelompok tani. Setiap PTR membina 2-19 orang kelompok tani. Sebagaimana hasil wawancara dengan Bapak Ari Suedarmo selaku Staf Bagian Tanaman PG Redjosarie yang mengatakan:

“PTR itu istilahnya sinder, Mbak. Sinder itu bawahan atau kaki tangan dari Tim Teknis PG Redjosarie. Mereka terjun langsung ke lapangan untuk mendampingi petani tebu” (Wawancara hari Selasa 18 Maret 2014 Pukul 08.53 WIB)

Tugas PTR adalah membantu pengajuan kredit modal oleh petani tebu, melakukan pengukuran lahan dengan alat GPS, dan membantu petani dalam pengurusan kelengkapan administrasi untuk pengajuan kredit. Adapun PTR yang dimaksud adalah sebagai berikut:

1. Bapak Murshid
2. Bapak Haryo Basuki
3. Bapak Arius Nurmawan
4. Bapak Yudha Sunarka
5. Bapak Widodo
6. Bapak Zainul Arifin
7. Bapak Wasis Dwi S.
8. Bapak Dandung Sugianto
9. Bapak Budi Priyanto
10. Bapak Sigid Wahono
11. Bapak Siswanto

Tujuan dari penyuluhan adalah mengubah cara petani dalam bercocok tanam seperti menggunakan teknologi anjuran. Namun peran penyuluhan untuk petani tebu masih belum maksimal. Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Marwidi selaku Kasi Bagian Perkebunan Kabupaten Magetan yang mengatakan:

“Peran petugas penyuluh ini belum maksimal, Mbak. Hal ini dikarenakan keterbatasan biaya dan personil. TKP dan PLP yang ditempatkan di KPTR Sari Madu itu saja merupakan kiriman dari provinsi dan digaji oleh provinsi” (Wawancara hari Jum’at 14 Maret 2014 Pukul 10.55 WIB)

Hal ini didukung hasil wawancara dengan Ibu Dewi selaku pegawai Bagian Perkebunan Kabupaten Magetan yang mengatakan:

“Dinas sini tidak memiliki petugas penyuluh lapang yang khusus untuk perkebunan, Mbak. Disini hanya ada petugas penyuluh kehutanan yang disebut Mantri Kehutanan. Namun mulai tahun depan, Mantri Kehutanan dituntut untuk bisa merangkap tugasnya sebagai penyuluh perkebunan” (Wawancara hari Rabu 12 Februari 2014 Pukul 13.10 WIB)

Tujuan penyuluhan di bidang perkebunan tebu yaitu:

1. Melakukan kunjungan lahan yang dilakukan Tim Teknis, TKP dan PLP untuk verifikasi kesesuaian data luas lahan tebu di CPCL dan RDKK dengan luas lahan tebu di lapangan. Kunjungan lahan ini dilakukan sebelum kredit permodalan untuk petani dicairkan. Hal ini dikarenakan besarnya kredit modal akan disesuaikan dengan luas lahan yang diajukan petani. Selain itu, terdapat batas maksimum luas lahan yang diajukan petani sehingga verifikasi CPCL dan RDKK sangat penting dilakukan; dan
2. Melakukan sosialisasi program pemerintah seperti swasembada gula nasional, program Bongkar Ratoon dan Rawat Ratoon, dan bantuan pembiayaan dari pemerintah. Sosialisasi program pemerintah ini biasanya dilakukan di KPTR Sari Madu pada saat Rapat Anggota Tahunan (RAT) dalam penyampaian

Rencana Kerja dan Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja (RAPB).

Sebagaimana hasil wawancara dengan Ibu Weni selaku PLP yang mengatakan:

“Saya dengan TKP melakukan sosialisasi program-program kepada petani seperti swasembada gula pada saat di adakan RAT di KPTR sini, Mbak. Tiap tahun kan diadakan RAT untuk menyampaikan Rencana Kerja dan Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja yang dihadiri petani tebu juga. Saat itulah kami mensosialisasikan program pemerintah” (Wawancara hari Senin 17 Februari 2014 Pukul 10.29 WIB)

Penjelasan peran petugas penyuluh pertanian tersebut berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Marwidi selaku Kasi Bagian Perkebunan Kabupaten Magetan yang mengatakan:

“Penyuluhan disini sebatas pada kunjungan lahan untuk memastikan lahan yang diajukan kredit modal sesuai dengan CPCL dan melakukan sosialisasi program pemerintah terkait Bongkar Ratoon dan Rawat Ratoon” (Wawancara hari Jum’at 14 Maret 2014 Pukul 10.50 WIB)

Hal ini juga didukung hasil wawancara dengan Ibu Runi selaku TKP dari provinsi yang mengatakan:

“Saya bersama PLP mengadakan kunjungan lahan pada hari Senin dan Kamis serta mensosialisasikan program dari pemerintah seperti swasembada gula, Mbak” (Wawancara hari Senin 17 Februari 2014 Pukul 10.21 WIB)

Sedangkan peran PTR adalah mendampingi beberapa kelompok tani. Jumlah PTR dari PG Redjosarie sebanyak 11 orang. Peran PTR dalam penyuluhan lebih besar dibandingkan dengan petugas penyuluhan dari Dishutbun Kabupaten Magetan dan TKP dan PLP. Sebagaimana hasil wawancara dengan Bapak Yani selaku petani tebu dari Kecamatan Bendo yang mengatakan:

“PTR yang lebih sering mengadakan penyuluhan. Terkadang mereka berkunjung ke rumah” (Wawancara hari Senin 17 Maret 2013 Pukul 10.42 WIB)

c. Kegiatan Forum Temu Kemitraan (FTK)

Pertemuan formal yang dilakukan *stakeholder* terkait dalam budidaya tebu disebut Forum Temu Kemitraan (FTK). Pihak yang menghadiri FTK ini terdiri atas perwakilan dari Dishutbun Kabupaten Magetan, perwakilan dari PG Redjosarie, APTR, KPTR, dan perwakilan petani tebu/kelompok tani. Tempat penyelenggaraan FTK di PG Redjosarie atau di KPTR Sari Madu. Penyelenggaraan FTK adalah 3 kali selama musim tanam. Sebagaimana hasil wawancara dengan Bapak Bambang, Kasi Sumberdaya Bagian Perkebunan Kabupaten Magetan yang mengatakan bahwa:

“FTK ini diselenggarakan 3 kali, Mbak. Tempat penyelenggaraannya bisa disesuaikan, terkadang di PG dan terkadang di KPTR. Dalam FTK ini dibicarakan tentang biaya tebang angkut, penyampaian program pemerintah, dan hal-hal terkait keberhasilan budidaya tebu” (Wawancara hari Jum’at 14 Maret 2014 Pukul 11.05 WIB)

Hal ini didukung hasil wawancara dengan Bapak Sarmin selaku petani tebu dari Kecamatan Kawedanan yang mengatakan:

“Saya sering diikutkan dalam kegiatan pertemuan, Mbak. Biasanya dilakukan di KPTR ataupun di pabrik gula. Pertemuan itu diadakan 3 kali selama musim tanam tebu” (Wawancara hari Senin 17 Maret 2014 Pukul 10.00 WIB)

Kegiatan dalam FTK membahas permasalahan yang dihadapi petani tebu dan pabrik gula seperti:

1. Kenaikan harga BBM yang berkaitan dengan biaya tebang angkut;
2. Teknik budidaya tebu dengan teknologi baru; dan
3. Sosialisasi program pemerintah.

Sebagaimana hasil wawancara dengan Bapak Arie Soedarmo selaku Staf Bagian Tanaman PG Redjosarie bahwa:

“FTK itu membahas keluhan petani dan pabrik gula apa saja, dijembatani oleh Dishutbun. Jadi kami semua omong-omongan, kalau pengen petani tebu menanam tebu dengan baik dan pabrik gula beroperasi dengan baik harus lewat omong-omongan, Mbak” (Wawancara hari Rabu tanggal 11 Desember 2013 Pukul 10.43 WIB)

Pihak perwakilan dari Dishutbun Kabupaten Magetan bertindak sebagai pembicara. Hal ini didukung hasil wawancara dengan Bapak Bambang selaku Kasi Sumberdaya Bagian Perkebunan Kabupaten Magetan bahwa:

“Kami bertugas sebagai pembicara, Mbak. Misalnya terkait masalah tebang tebu. Petani tebu itukan memakai bibit tebu Bulu Lawang yang lama proses matangnya. Jadi, kami memberikan zat pemicu kemasakan agar tebu cepat masak dan bisa ditebang dengan waktu yang singkat” (Wawancara hari Rabu tanggal 12 Februari 2014 Pukul 13.59 WIB)

d. Kegiatan Kebun Peraga

Pada dasarnya kebun peraga adalah kebun percontohan kepada petani tebu dengan harapan hasil tebu menjadi baik. Kebun peraga pada PG Redjosarie disebut *Single Bud Planting* (SBP) yang diadopsi dari Columbia. SBP muncul karena PG Redjosarie membutuhkan pengadaan lahan untuk pembibitan tebu. Jadi, keberadaan SBP ini dilakukan oleh PG Redjosarie sendiri. Sebagaimana hasil wawancara dengan Bapak Ari Suedarmo selaku Staff Bagian Tanaman PG Redjosarie yang mengatakan:

“Awal munculnya SBP ini karena untuk pengadaan lahan. Jadi PG Redjosarie membutuhkan lahan untuk pengembangan bibit tebu, Mbak. Dulunya kami menyewa lahan petani namun petani mematok harga sewa pembibitan yang sama dengan sewa lahan untuk budidaya tebu. Petani beranggapan harga sewa lahan untuk bibit dan budidaya itu sama. Petani tidak tahu lahan yang disewa itu untuk bibit atukah untuk budidaya namun mereka tidak mau tahu, pokoknya mereka mematok harga yang sama. Padahal waktu pembibitan prosesnya lebih cepat dibandingkan dengan waktu budidaya, kan tidak sama, Mbak. Jadi, muncullah SBP ini” (Wawancara hari Selasa 18 Maret 2014 Pukul 08.02 WIB)

Lahan yang dibutuhkan untuk pembibitan tebu melalui SBP lebih sedikit dibandingkan dengan tradisional atau menyewa lahan petani tebu namun hasil pengadaan bibitnya lebih banyak. Untuk pengadaan bibit melalui sewa lahan petani, PG Redjosarie membutuhkan lahan seluas 50 hektar akan tetapi melalui SBP kebutuhan lahan tidak sampai 50 hektar. Terdapat asumsi penangkaran untuk pengadaan bibit melalui sewa lahan dengan perbandingan 1:6-7, artinya satu bibit tebu yang ditanam bisa menghasilkan 6-7 hektar. Sedangkan pengadaan bibit melalui SBP menghasilkan asumsi perbandingan 1:18-20. Artinya, satu bibit tebu yang ditanam bisa menghasilkan 18-20 hektar. Jadi, tebu yang dihasilkan melalui SBP bisa 3 kali lipat dibandingkan pengadaan bibit melalui sewa lahan kepada petani tebu. Hasil bibit melalui SBP ini akan dijual kepada petani tebu yang membutuhkan pengadaan bibit tebu.



Gambar 4.7 *Single Bud Planting* (SBP) di Pabrik Gula Redjosarie (Dokumentasi penulis)

2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Peran *Stakeholder* dalam Kegiatan Pengembangan Tebu Rakyat

a. Faktor Pendukung yang Mempengaruhi Peran *Stakeholder* dalam Kegiatan Pengembangan Tebu Rakyat

Dalam pelaksanaan kegiatan Pengembangan Tebu Rakyat pada wilayah kerja PG Redjosarie, peran *stakeholder* terkait didukung oleh beberapa faktor, yaitu:

1. Dominasi peran PTR dalam mendampingi petani tebu di lapangan

Petani tebu harus melengkapi persyaratan-persyaratan sebelum pengajuan kredit kepada PG Redjosarie maupun KPTR Sari Madu. Oleh karena itu, PG Redjosarie menyediakan sinder/PTR yang langsung mendampingi petani tebu di lapangan. PTR membantu petani dalam melengkapi persyaratan-persyaratan yang harus dilengkapi petani tebu sebelum petani tebu mengajukan kredit modal. Selain itu, peran PTR yaitu melakukan pengukuran lahan tebu dengan alat GPS dan membantu pengajuan kredit modal oleh petani tebu.

PTR berjumlah 11 orang, dimana setiap orang membawahi 9-20 kelompok petani. Peran PTR ini lebih mendominasi daripada peran Tim Teknis dalam pendampingan terhadap petani tebu. PTR merupakan kepanjangan tangan Tim Teknis yang langsung bekerja di lapangan. Jadi tanggung jawab PTR langsung kepada Tim Teknis. Sebagaimana hasil wawancara dengan Bapak Yani selaku petani tebu dari kecamatan Bendo yang mengatakan bahwa:

“PTR yang lebih sering mengadakan pendampingan, Mbak. Terkadang mereka berkunjung ke rumah (Wawancara hari Senin 17 Maret 2013 Pukul 10.42 WIB)

2. Ketersediaan KPTR Sari Madu dan PG Redjosarie untuk tetap menjadi pihak perantara dalam penyaluran kredit modal kepada petani tebu.

Kerjasama yang dilakukan Pemerintah Daerah (Pemda) Kabupaten Magetan melalui Dinas Kehutanan dan Perkebunan dengan swasta yaitu KPTR Sari Madu adalah memberikan Dana Pembiayaan Bongkar Ratoon. Pihak Dishutbun Kabupaten Magetan membantu realisasi pinjaman modal kepada petani tebu melalui *Memorandum of Understanding* (MoU) dengan pihak KPTR Sari Madu. Sebagaimana hasil wawancara dengan Bapak Sarimin selaku karyawan KPTR Sari Madu yang mengatakan:

“Kami mengajukan proposal yang dilampiri CPCL (Calon Petani-Calon Lahan) Bongkar dan Rawat Ratoon lewat Dinas Perkebunan tapi tujuannya ke Pemerintah Daerah. Setelah perjanjian kerjasama ini ditandatangani, dana pinjaman akan ditransfer ke rekening KPTR” (Wawancara hari Senin 17 Februari Pukul 11.06 WIB)

Peran Dishutbun ini secara tidak langsung juga membantu tugas Pemerintah Daerah (Pemda) Magetan dalam pemberdayaan petani tebu. Pemberdayaan petani ini dimaksudkan untuk meningkatkan produktivitas dan memperluas kesempatan kerja di pedesaan, khususnya agribisnis tebu.

Selain itu, pihak swasta juga mengusahakan bantuan kredit modal untuk petani melalui KKP-E dan Kredit Modal dari KUB Rosan Kencana. Peran PG Redjosarie dan KPTR Sari Madu (pihak swasta) sebagai pihak yang mencairkan kredit modal kepada petani tebu. Sebagaimana hasil wawancara dengan Bapak Ari Suedarmo selaku Staff Bagian Tanaman PG Redjosarie yang mengatakan:

“KKP-E dicairkan oleh pabrik gula, Mbak. PG mengajukan surat pengajuan kredit ke Bank BRI dan kami akan mencairkan uang kepada petani tebu yang disertai bunga 7 persen. Pembayaran bunga akan

dilakukan waktu giling tebu dengan memotong hasil tebu mereka” (Wawancara hari Selasa 18 Maret 2014 Pukul 08.19 WIB)

Penjelasan ini juga didukung oleh Bapak Sarimin selaku karyawan KPTR

Sari Madu yang mengatakan:

“Kami mengajukan proposal kepada KUB Rosan Kencana yang letaknya di Surabaya. Apabila proposal sudah disetujui, maka kami mengadakan perjanjian kerjasama dengan KUB Rosan Kencana terkait kredit pinjaman kepada petani tebu. Selam ini besarnya kredit pinjaman yaitu Rp 1.200.000.000,00” (Wawancara hari Selasa 18 Maret 2014 Pukul 09.30 WIB)

3. Kerjasama koordinasi dan pengawasan antara Tim Teknis dari Dishutbun Kabupaten Magetan dan PG Redjosarie

Tim Teknis dari Dishutbun Kabupaten Magetan, Tim Teknis dari PG Redjosarie, dan pihak KPTR Sari Madu melakukan kunjungan lahan untuk menentukan kesesuaian luas lahan yang ada di CPCL maupun RDKK dengan luas lahan di lapangan. Sebagaimana wawancara dengan Bapak Marwidi selaku Kepala Bidang Perkebunan Kabupaten Magetan yang mengatakan:

“Tim Teknis dari sini dan Tim Teknis dari PG Redjosarie melakukan kunjungan lahan untuk mengukur luas lahan petani dengan alat GPS, Mbak. Alat ini membantu pengukuran lahan di lapangan agar sesuai dengan luas lahan di CPCL dan RDKK” (Wawancara hari Jum’at 14 Maret 2014 Pukul 10.50 WIB)

Hal ini juga didukung hasil wawancara dengan Bapak Ari Suedarmo selaku Staf Bagian Tanaman PG Redjosarie yang mengatakan:

“Jadi kami mengadakan kunjungan lahan untuk mengukur luas lahan di lapangan, apakah sesuai dengan RDKK atau tidak, Mbak. Apabila sesuai maka RDKK akan dihimpun oleh KPTR” (Wawancara hari Selasa 18 Maret 2014 Pukul 08.34 WIB)

Berdasarkan hal tersebut, Tim Teknis maupun pihak KPTR Sari Madu saling melakukan *crosscheck* untuk verifikasi data luas lahan di CPCL dan RDKK agar sesuai dengan luas areal di lapangan.

b. Faktor Penghambat yang Mempengaruhi Peran Stakeholder dalam Kegiatan Pengembangan Tebu Rakyat

Dalam pelaksanaan Pengembangan Tebu Rakyat seringkali *stakeholder* mengalami hambatan. Hambatan tersebut antara lain:

1. Peran APTR kurang maksimal

APTR adalah sebuah paguyuban yang dibentuk oleh petani tebu. Sebagaimana hasil wawancara dengan Bapak Sujono selaku petani tebu dari Kecamatan Kawedanan yang tergabung dalam APTR yang mengatakan:

“APTR ini hanya sebuah kumpulan petani tebu yang membentuk paguyuban, Mbak. Mereka merasa memiliki kebutuhan yang sama sehingga dibentuklah paguyuban yang disebut APTR. Jadi, paguyuban ini dibentuk untuk memenuhi kebutuhan adanya APTR saja, Mbak. Perannya pun hampir tak ada” (Wawancara hari Senin 17 Februari 2014 Pukul 10.35 WIB)

Pembentukan APTR pada wilayah kerja PG Redjosarie hanya sebatas keharusan untuk membentuk wadah yang menaungi perkumpulan petani tebu. Hal ini didukung hasil wawancara dengan Bapak Sujono selaku Ketua Pengawas Bongkar Ratoon yang mengatakan:

“APTR ini bersifat non organisasi, Mbak. Kelompok-kelompok tani merasa memiliki kebutuhan yang sama dan akhirnya dibuatlah paguyuban. Paguyuban petani tebu inilah yang disebut APTR” (Wawancara hari Senin 17 Februari 2014 Pukul 10.25 WIB)

2. Dishutbun Kabupaten Magetan tidak memfasilitasi tenaga penyuluh untuk pendampingan terhadap petani tebu

Kegiatan penyuluhan dilakukan oleh Tim Teknis, PTR, TKP, dan PLP.

Belum ada petugas khusus untuk penyuluhan perkebunan yang disediakan pihak Dishutbun Kabupaten Magetan. Sebagaimana hasil wawancara dengan Ibu Dewi selaku pegawai di Bagian Perkebunan Kabupaten Magetan yang mengatakan:

“Dinas sini tidak memiliki petugas penyuluh lapang yang khusus untuk perkebunan, Mbak. Disini hanya ada petugas penyuluh kehutanan yang disebut Mantri Kehutanan namun mulai tahun depan Mantri Kehutanan dituntut untuk bisa menguasai perkebunan” (Wawancara Hari Rabu 12 Februari 2014 Pukul 13.10 WIB)

Hal ini mengakibatkan kegiatan penyuluhan kepada petani masih belum maksimal. Penyuluhan hanya sebatas kunjungan lahan bagi petani yang akan mengajukan kredit modal dan sosialisasi program-program baru dari pemerintah. Padahal petani memerlukan informasi terkait teknik budidaya tebu yang tidak hanya dilakukan pihak PG Redjosarie saja, tetapi juga diperlukan keterlibatan dari pihak Dishutbun Kabupaten Magetan.

3. Pihak PG Redjosarie mempersulit persyaratan pengajuan KKP-E

Terdapat empat macam kredit bagi petani tebu wilayah kerja PG Redjosarie yang dapat dijadikan kredit modal pertanian. Tetapi, khusus pencairan dana KKP-E membutuhkan proses yang lama. Sebagaimana hasil wawancara dengan Bapak Sarimin selaku karyawan KPTR Sari Madu yang mengatakan:

“Kalau pengajuan KKP-E lama, Mbak. Saat bulan lima petani sudah mengajukan, realisasi bulan Desember sampai Januari. Jadi prosesnya lama sebab nunggu lahan ditebang, ada tim peninjau lahan, pemotretan lahan namanya CPCL. Kalau Dana Bergulir, Dana dari APBD, dan Dana KUB Rosan Kencana cepat. Jika dana ada akan langsung direalisasi” (wawancara hari Senin 17 Maret 2014 pukul 10.45 WIB)

Pihak bank BRI sebagai sumber pencairan dana maupun pihak PG Redjosarie sebagai avalis memiliki kehati-hatian dalam menyeleksi petani yang

akan mendapatkan KKP-E. Petani harus menyusun RDKK, membuat surat perjanjian giling tebu dengan PG Redjosarie dan menyerahkan agungan seperti BPKB maupun sertifikat tanah sebagai jaminan. Persyaratan lebih rumit dibandingkan dengan pengajuan ketiga kredit modal lainnya yang hanya membutuhkan CPCL saja. Hal inilah yang membuat pencairan KKP-E lebih lama dibandingkan dengan pencairan kredit modal lainnya.

C. Pembahasan Data Fokus Penelitian

1. Peran *Stakeholder* dalam Kegiatan Pengembangan Tebu Rakyat di Kabupaten Magetan pada Wilayah Kerja PG Redjosarie

Poin penting dalam konsep *governance* adalah interaksi antar *stakeholder* sehingga terbentuk *network*. Hal ini seperti yang diungkapkan Frederickson (1997) bahwa dalam konsep *governance*, *network* adalah kata kunci dalam pelaksanaan *governance*. Jadi, keberhasilan penerapan *governance* dapat dilihat dari bagaimana harmonisasi interaksi antar *stakeholder*.

Selanjutnya, tuntutan dari penerapan *governance* adalah terselenggaranya pemerintahan yang baik (*good governance*).

Wujud pelaksanaan *good governance* adalah bagaimana ketiga aktor yaitu *public*, *private*, dan *civil society* mendudukan dirinya sesuai dengan kapasitas dan lingkupnya masing-masing, melakukan sinergi antar ketiga aktor, dan semuanya mengarah di dalam rangka mencapai tujuan negara dan masyarakat. Masing-masing aktor mengetahui dengan jelas dan tepat tujuan, peran dan arahnya (*purpose, role, and direction*) dalam wujud keharmonisan di dalam sistem, proses, prosedur, fungsi, kestruktur, pengorganisasian, dan etika serta adanya keterkaitan diantara ketiga komponen tersebut sehingga menghasilkan tata pemerintahan yang baik (*good governance*).

Dalam rangka Pengembangan Tebu Rakyat wilayah kerja PG Redjosarie diperlukan sinergi antar *stakeholder* yaitu:

- a. Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Magetan;
- b. PG Redjosarie;
- c. KPTR Sari Madu;
- d. APTR; dan
- e. Petani Tebu/Kelompok Tani.

Kelima *stakeholder* ini harus mengetahui dengan jelas dan tepat tujuan, peran dan arahnya (*purpose, role, and direction*) dalam wujud keharmonisan di dalam sistem, proses, prosedur, fungsi, kestrukturannya, pengorganisasian, dan etika serta adanya keterkaitan diantara ketiga komponen tersebut. Apabila masing-masing aktor dapat melaksanakan peran dan saling bersinergi dalam kegiatan Pengembangan Tebu Rakyat, maka akan terwujud tata pemerintahan yang baik (*Good Governance*). Artinya, sinergi antar *stakeholder* sangat menentukan keberhasilan Pengembangan Tebu Rakyat dalam rangka mendukung pencapaian swasembada gula nasional pada tahun 2014 yang diprogramkan pemerintah pusat. Selain itu, pelaksanaan kegiatan Pengembangan Tebu Rakyat secara efektif dan efisien akan tercapai apabila seluruh komponen/*stakeholder* terkait menyadari dan menghayati peran dan tanggung jawabnya masing-masing.

Peran antar *stakeholder* ini dapat dikaji dari kegiatan-kegiatan Pengembangan Tebu Rakyat pada wilayah kerja PG Redjosarie, yaitu:

a. Kredit Modal untuk Petani Tebu

Petani tebu wilayah kerja PG Redjosarie dapat menggunakan empat macam kredit yang difasilitasi oleh KPTR Sari Madu yaitu KKP-E, Dana Bergulir, Dana Pembiayaan Bongkar Ratoon dari APBD Kabupaten Magetan, dan Kredit Modal dari KUB Rosan Kencana. Selama ini pihak KPTR Sari Madu yang membantu petani dalam proses pengajuan hingga pencairan kredit. Khusus untuk KKP-E, KPTR Sari Madu hanya membantu proses pengajuan dan pencairan kredit dilakukan oleh PG Redjosarie.

Masing-masing pengajuan kredit hingga proses pencairan kredit kepada petani melibatkan peran semua *stakeholder*. Sinergi ini memungkinkan adanya koordinasi dan pengawasan sehingga memperjelas peran dan tanggung jawab masing-masing *stakeholder* terkait. Koordinasi dan pengawasan ini memungkinkan ketiga *stakeholder* saling mengontrol. Menurut Taschereau dan Campos (1997) yang dikutip oleh Thoah (2003: 63) *governance* lebih merupakan kondisi yang menjamin adanya proses kesejajaran, kesamaan, kohesi dan keseimbangan peran serta adanya saling mengontrol yang dilakukan oleh tiga komponen yakni: pemerintah (*government*), rakyat (*citizen*) dan usahawan (*business*) yang berada di sektor swasta.

Berikut ini adalah penjelasan peran dan sinergi antar *stakeholder* bagi masing-masing kredit untuk petani tebu:

1. Kredit Ketahanan Pangan dan Energi (KKP-E)

Plafon KKP-E Musim Tanam 2013/2014 wilayah kerja PG Redjosarie bagi setiap petani tebu adalah @Rp 9.810.000,00 (Sembilan Juta Delapan Ratus

Sepuluh Ribu Rupiah) per hektar untuk Bongkar Ratoon dan @Rp 7.010.000,00 (Tujuh Juta Sepuluh Ribu Rupiah) per hektar untuk Rawat Ratoon. Subsidi bunga dari pemerintah sebesar 5,25 persen menunjukkan pemerintah sudah menjalankan perannya sebagai fasilitator yaitu menyediakan dana dalam bentuk subsidi bunga kepada petani tebu yang mengajukan dana KKP-E.

KKP-E pada wilayah kerja PG Redjosarie direalisasikan pada kelompok tani. Sebagaimana hasil wawancara dengan Bapak Sarimin selaku karyawan KPTR Sari Madu yang mengatakan:

“Semua petani dapat memanfaatkan keempat dana yang disediakan apabila mereka sudah menjadi anggota KPTR Sari Madu dengan membentuk kelompok tani, Mbak. Serta memasokkan tebunya ke PG Redjosarie selama 3 tahun berturut-turut” (Wawancara hari Senin 17 Februari 2014 Pukul 10.33 WIB)

Adapun persyaratan kelompok tani penerima KKP-E adalah sebagai berikut:

- f. Kegiatan usaha kelompok dapat dilakukan secara mandiri dan atau bekerjasama dengan mitra usaha. Apabila kelompok tani bekerjasama dengan Mitra Usaha agar membuat kesepatan secara tertulis dalam bentuk perjanjian kerjasama antara pihak-pihak yang bermitra;
- g. Kelompok tani telah terdaftar pada Balai Penyuluhan Pertanian/ Dinas Teknis terkait setempat;
- h. Mempunyai anggota yang melaksanakan budidaya komoditas yang dapat dibiayai KKP-E;
- i. Mempunyai organisasi dengan pengurus yang aktif, paling kurang ketua, sekretaris dan bendahara;

- j. Mempunyai aturan kelompok yang disepakati oleh seluruh anggota.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kelompok tani sudah memenuhi persyaratan/peran *point* a, b, dan c. Sedangkan *point* d dan e belum terpenuhi. Hal ini dikarenakan APTR yang merupakan kumpulan dari petani-petani kecil yang terhimpun dalam kelompok tani hanya sekedar paguyuban petani tebu saja, dimana mereka merasa memiliki kebutuhan yang sama. Belum ada struktur organisasi dan aturan yang jelas untuk dijadikan patokan dalam melaksanakan budidaya tebu. Meskipun APTR merupakan bagian dari KPTR, namun mereka tidak masuk dalam kepengurusan KPTR.

Adapun tujuan dari dana KKP-E adalah:

- Menyediakan kredit investasi dan atau modal kerja dengan suku bunga terjangkau;
- Mengoptimalkan pemanfaatan dana kredit yang disediakan oleh perbankan untuk petani/peternak yang memerlukan pembiayaan usahanya secara efektif, efisien, dan berkelanjutan guna peningkatan produksi sekaligus peningkatan pendapatan dan kesejahteraan; dan
- Mendukung peningkatan ketahanan pangan nasional dan ketahanan energi lain melalui pengembangan tanaman bahan baku bahan bakar nabati.

Berdasarkan tujuan KKP-E pada *point* a, petani masih merasa keberatan dengan suku bunga yang dibebankan yaitu 7 persen meskipun sudah disubsidi bunga oleh pemerintah 5,25 persen. Selain itu, tujuan *point* b juga belum tercapai. Hal ini diungkapkan oleh Bapak Yani selaku petani dari Kecamatan Bendo yang mengatakan:

“Kalau ditanya soal bunga pastilah kami merasa keberatan dengan bunga tersebut, Mbak. Apalagi harga gula saat ini murah ditambah biaya tanam tebu yang mahal dan musim hujan seperti ini. Sebenarnya kami itu Cuma butuh harga gula naik biar untung, Mbak” (Wawancara hari Selasa 17 Maret 2014 Pukul 11.43 WIB)

Hal ini menunjukkan kareakteristik *good governance* menurut UNDP yaitu *equity, efficiency and effectiveness* serta *strategic vision* belum terpenuhi. KKP-E dengan suku bunga rendah masih belum meningkatkan pendapatan petani. Bantuan KKP-E hanya meningkatkan produksi tebu petani namun tidak diimbangi dengan peningkatan kesejahteraan petani tebu.

Berdasarkan Bapak Sumantri bahwa konsumsi gula masyarakat Magetan hanya 10 persen dari total produksi 42.500 ton, sisanya di ekspor ke luar kota. Maka *point c* sudah terpenuhi karena Magetan telah menyumbang ketahanan pangan nasional melalui ekspor gula ke luar daerah.

Adapun sasaran dari KKP-E adalah:

- a. terlaksananya penyaluran KKP-E kepada petani/peternak/pekebun dan pengembalian kredit tepat waktu;
- b. terpenuhinya modal bagi petani/peternak/pekebun dalam melaksanakan usahatani; dan
- c. meningkatnya penerapan teknologi anjuran bagi petani/peternak /pekebun yang memanfaatkan kredit.

Berdasarkan sasaran KKP-E tersebut, *point a* dan *b* sudah terpenuhi karena bank BRI masih memiliki kepercayaan untuk menggulirkan dana KKP-E kepada petani melalui PG Redjosarie. Hal ini terkait ketepatan waktu pengembalian dana pinjaman. Selain itu, salah satu modal usaha petani tebu dalam budidaya tebu

bersumber dari KKP-E. *Point c* belum terpenuhi karena budidaya tebu masih menggunakan bibit Bulu Lawang dan masih menggunakan teknik tradisional. Hasil penelitian menunjukkan bahwa karakteristik *good governance* yaitu akuntabilitas sudah terpenuhi. Petani bertanggung jawab terhadap perannya untuk mengembalikan kredit beserta bunga tepat waktu.

Berdasarkan alur pengajuan KKP-E, terdapat sinergi antara *stakeholder* yaitu pengawasan dan koordinasi. Sebagaimana menurut Utomo (2006) bahwa di dalam pemerintahan yang *governance* maka terjadilah atau dituntut adanya sinergi diantara ketiga aktor yang ada ialah pemerintah itu sendiri (*state*), masyarakat (*community* atau *civil society*) dan pihak swasta (*private*). Dishutbun Kabupaten Magetan, KPTR Sari Madu, dan PG Redjosarie saling melakukan pengawasan terhadap petani dalam penyusunan RDKK serta saling berkoordinasi dalam menentukan kevalidan data RDKK yaitu kesesuaian luas lahan yang diajukan petani dengan luas lahan di lapangan. Masing-masing pihak akan menggunakan alat GPS untuk mengukur areal lahan yang diajukan petani. Jadi, masing-masing *stakeholder* saling mengontrol agar realisasi KKP-E tepat sasaran yaitu luas lahan petani yang dibiayai maksimum 4 ha dan tidak melebihi plafon kredit Rp 100 juta per petani.

2. Dana Bergulir dari APBN

Dana bergulir dari APBN merupakan dana yang diputar sejak adanya bantuan dana dari pemerintah pada program Akselerasi Peningkatan Produksi dan Produktivitas Tebu se-Jawa Timur tahun 2003-2007. Plafon dana bergulir yang ada saat ini sebesar Rp Rp 1.619.400.000,00. Dana bergulir tersebut akan

dipinjamkan kepada petani tebu dengan ketentuan jasa/bunga 7 persen. Setiap pengajuan kredit modal oleh petani akan dipotong diawal. Plafon Dana Bergulir yang masih utuh menunjukkan bahwa KPTR Sari Madu sebagai pihak pengelola pembiayaan kredit modal telah menjalankan perannya dengan baik. Hal ini juga didukung oleh peran petani tebu/kelompok tani untuk mengembalikan kredit modal beserta bunga tepat waktu.

Berdasarkan alur pengajuan Dana Bergulir dapat disimpulkan bahwa masing-masing *stakeholder* saling bersinergi sehingga muncul pengawasan dan koordinasi dari ketiga *stakeholder* kepada petani tebu. Peran Tim Teknis dari Dishutbun Kabupaten Magetan dan PG Redjosarie serta KPTR Sari Madu dalam mengecek kesesuaian data CPCL dengan data di lapangan menimbulkan pengawasan terhadap petani tebu serta Tim Teknis bertugas dalam pembinaan budidaya tebu sehingga timbul koordinasi dari pihak Dishutbun Kabupaten Magetan dan PG Redjosarie. Jadi, ketiga *stakeholder* saling mengontrol agar plafon Dana Bergulir terus bisa diputar untuk kepentingan modal kredit petani tebu.

3. Dana Pembiayaan Bongkar Ratoon dari APBD Kabupaten Magetan

Menurut Hetifah (2003: 25) bahwa dalam penerapan *good governance* memungkinkan timbulnya *partnership* yaitu hubungan kerjasama atas dasar kepercayaan, kesetaraan, dan kemandirian untuk mencapai tujuan bersama. Hal ini juga terjadi pada realisasi MoU antara pihak Dinas Kehutanan dan Perkebunan dan pihak KPTR Sari Madu dalam realisasi Dana Pembiayaan Bongkar Ratoon yang bersumber dari APBD Kabupaten Magetan untuk dipinjamkan kepada petani

tebu di Kabupaten Magetan. Alokasi dana pinjaman ini sebesar 1 Milyar dengan ketentuan biaya Intensifikasi Bongkar Ratoon seluas 50 ha @ Rp 10.000.000,00 dan biaya Rawat Ratoon 100 ha @ Rp 5.000.000,00. Adapun pelaku agribisnis di tingkat kabupaten yang dilibatkan antara lain:

- a) Pemerintah Daerah Kabupaten Magetan dengan koordinasi dari Dinas Kehutanan dan Perkebunan sebagai penyedia dana Bongkar Ratoon;
- b) KPTR Sari Madu sebagai pengelola dana yang difasilitasi kepada petani tebu;
- c) Pabrik Gula Redjosarie sebagai Tim Teknis di lapangan dan menjamin pengembalian dana petani melalui setoran tebu;
- d) Petani tebu sebagai penerima manfaat untuk dilaksanakan sesuai peruntukannya.

Berdasarkan penjabaran peran tersebut, Pihak Dishutbun Kabupaten Magetan memfasilitasi kredit modal kepada petani tebu/kelompok tani melalui Dana Pembiayaan Bongkar Ratoon dengan partisipasi KPTR Sari Madu sebagai penyalur kredit modal dan PG Redjosarie untuk menjamin pengembalian kredit modal yang dipinjam petani. Hal ini sesuai dengan konsep *governance* menurut Hetifah (2003: 1) bahwa peran pemerintah sebagai pembangun maupun penyedia jasa pelayanan dan infrastruktur akan bergeser menjadi badan pendorong terciptanya lingkungan yang mampu memfasilitasi pihak lain di komunitas dan sektor swasta untuk ikut aktif melakukan upaya tersebut.

Selanjutnya Hetifah (2003: 46-47) menyatakan pemerintah adalah sentral dalam pembangunan ekonomi dan sosial, tidak sebagai penyedia langsung

pembangunan, tetapi sebagai partner, katalis, dan fasilitator. Dana Pembiayaan Bongkar Ratoon dari APBD Kabupaten Magetan merupakan fasilitas kredit modal yang diberikan kepada petani tebu dalam rangka meningkatkan produksi tebu sehingga pendapatan petani tebu meningkat. Berdasarkan hal tersebut, pemerintah daerah Kabupaten Magetan telah menjalankan perannya sebagai fasilitator yaitu dengan menyediakan kredit modal untuk petani tebu.

Selain pelaku agribisnis sebagai pelaksana kegiatan Bongkar Ratoon dan Rawat Ratoon di tingkat Kabupaten Magetan, dibentuk juga Tim Pembina dan Tim Teknis dengan uraian tugas sebagai berikut:

- a. Tugas Tim Pembina Kabupaten Magetan yaitu:
 1. Merumuskan kebijakan operasional kegiatan pembiayaan Bongkar Ratoon APBD Kabupaten Magetan;
 2. Memberikan arahan dan membantu perencanaan serta pelaksanaan kegiatan;
 3. Melaksanakan pemantauan dan memfasilitasi kelancaran pelaksanaan kegiatan;
 4. Melaporkan hasil pelaksanaan tugasnya kepada Bupati.

Peran Tim Pembina pada *point* 1 dan 2 tercermin dari keluarnya Peraturan Bupati Magetan Nomor 28 Tahun 2009 tentang Petunjuk Pelaksanaan Pinjaman Modal Kerja Kegiatan Bongkar Ratoon di Kabupaten Magetan. *Point* 3 pada kegiatan pemantauan dilakukan dengan pembentukan Tim Teknis dan memfasilitasi kegiatan dilakukan dengan realisasi Pembiayaan Dana Bongkar Ratoon Kabupaten Magetan kepada petani tebu. Sedangkan melaksanakan

pelaporan pada Bupati (*point* 4) tercermin dari laporan Kas Daerah tentang setoran pengembalian Dana Pembiayaan Bongkar Ratoon.

b. Tugas Tim Teknis Wilayah Pabrik Gula Redjosarie yaitu:

1. Memfasilitasi kelancaran pelaksanaan kegiatan;
2. Melakukan sosialisasi program;
3. Melaksanakan seleksi kelompok sasaran (verifikasi);
4. Melaksanakan pembinaan pengembangan kelembagaan usaha koperasi;
5. Melaksanakan monitoring, evaluasi dan pengawasan serta pengendalian.

Sedangkan peran Tim Teknis sudah dilakukan, terkecuali *point* 4. Pengembangan kelembagaan koperasi dilakukan secara mandiri oleh KPTR Sari Madu melalui pengelolaan simpanan wajib, simpanan pokok, dan simpanan sukarela oleh anggotanya. Tugas Tim Teknis lebih mengarah pada penguatan kelembagaan petani melalui pendampingan.

Berdasarkan bagan organisasi kegiatan Bongkar Ratoon Kabupaten Magetan, terlihat ada sinergi antar *stakeholder* melalui proses koordinasi, pengawasan dan pembinaan. Pihak Dishutbun Kabupaten Magetan sebagai pihak penanggungjawab terkait Dana Pembiayaan Bongkar Ratoon Kabupaten Magetan, dimana pihak Dishutbun Kabupaten Magetan dengan KPTR Sari Madu melakukan MoU untuk merealisasikan kredit bantuan untuk petani tebu yang berasal dari APBD Kabupaten Magetan. Bersamaan dengan hal tersebut, dibentuk Tim Teknis yang beranggotakan perwakilan dari Bidang Perkebunan dan PG Redjosarie yang bertugas memverifikasi CPCL dan memantau kegiatan petani tebu secara langsung di lapangan. Tim Teknis ini juga berkoordinasi dengan pihak

KPTR Sari Madu sebagai pihak yang mencairkan kredit modal ke petani tebu. Jadi, Tim Teknis, KPTR Sari Madu, dan petani tebu/kelompok tani saling mengontrol dalam kegiatan pengajuan, penyaluran, dan pengembalian kredit modal oleh petani tebu.

4. Kredit Modal dari KUB Rosan Kencana

Besarnya Kredit Modal dari KUB Rosan Kencana adalah Rp 1.200.000.000,00. Pengajuan kredit modal oleh petani hanya membutuhkan persyaratan CPCL saja. Sama seperti persyaratan dalam pengajuan modal kredit Dana Bergulir.

Berdasarkan alur pengajuan Dana Pembiayaan Bongkar Ratoon dapat disimpulkan bahwa masing-masing *stakeholder* saling bersinergi sehingga muncul pengawasan dari ketiga *stakeholder* kepada petani tebu. Peran Dishutbun Kabupaten Magetan, PG Redjosarie dan KPTR Sari Madu dalam memverifikasi kesesuaian data CPCL dengan data di lapangan menimbulkan pengawasan terhadap petani tebu. Jadi, ketiga *stakeholder* saling mengontrol agar kredit modal dari KUB Rosan Kencana bisa terus digulirkan kepada petani.

Kesimpulan dari pembiayaan kredit modal untuk petani tebu yang meliputi KKP-E, Dana Bergulir, Dana Pembiayaan Bongkar Ratoon, dan Kredit Modal dari KUB Rosan Kencana sudah memenuhi karakteristik *good governance* yaitu *equity*, *accountability*, dan *rule of law*. Petani tebu diberikan akses yang terbuka untuk menggunakan kredit modal yang difasilitasi KPTR Sari Madu. Sedangkan alur pengajuan kredit modal telah memposisikan *stakeholder* untuk mengetahui dengan jelas dan tepat tujuan, peran dan arahannya (*purpose, role, and direction*)

dalam wujud keharmonisan di dalam sistem, proses, prosedur, fungsi, kestrukturatan, pengorganisasian, dan etika serta adanya keterkaitan diantara ketiga komponen tersebut sehingga menghasilkan tata pemerintahan yang baik (*good governance*). (Utomo, 2006)

b. Kegiatan Penyuluhan

Penyuluhan pertanian adalah proses pembelajaran bagi pelaku utama serta pelaku usaha agar mereka mau dan mampu menolong dan mengorganisasikan dirinya dalam mengakses informasi, pasar, teknologi, permodalan, dan sumberdaya lainnya, sebagai upaya untuk meningkatkan produktivitas, efisiensi usaha, pendapatan, dan kesejahteraannya, serta meningkatkan kesadaran dalam pelestarian fungsi lingkungan hidup (Permentan No.25 Tahun 2009). Penyuluhan pertanian untuk petani tebu hanya memberikan akses pada permodalan, akses pada teknologi dan akses informasi. Akses permodalan oleh petani tebu meliputi empat kredit yaitu KKP-E, Dana Bergulir, Dana Pembiayaan Bongkar Ratoon dan Kredit modal dari KUB Rosan Kencana. Permodalan ini ditujukan untuk meningkatkan produktivitas tebu dan efisiensi usaha dengan penyediaan biaya garap, bibit serta pupuk dari kredit permodalan yang disediakan. Namun, tujuan peningkatan pendapatan serta kesejahteraan petani belum tercapai. Akses teknologi melalui bibit tebu yang disediakan PG Redjosari yang dikembangkan melalui *Single Bud Planning* (SBP). Sedangkan akses informasi diperoleh petani melalui sosialisasi program-program pemerintah yang disampaikan Tim Teknis, TKP dan PLP.

Peran penyuluh pertanian yaitu Tim Teknis dari Dishutbun Kabupaten Magetan dan PG Redjosarie, TKP dan PLP pada budidaya tebu hanya sebatas dua kegiatan, yaitu:

1. Kunjungan lahan untuk verifikasi kesesuaian data luas lahan tebu di CPCL dan RDKK dengan luas lahan tebu di lapangan; dan
2. Mensosialisasikan program-program pemerintah.

Peran *point* (1) menunjukkan adanya koordinasi dan pengawasan antar penyuluh pertanian. Tim Teknis dari masing-masing perwakilan Dishutbun Kabupaten Magetan dan PG Redjosarie, TKP dan PLP mengunjungi lahan petani disawah untuk mengukur luas lahan dengan menggunakan alat GPS. Bukti pengukuran lahan dengan alat GPS akan disesuaikan dengan data lahan di CPCL dan RDKK. Koordinasi antar pemerintah dan swasta ini bertujuan untuk melakukan pengawasan terhadap masyarakat (petani tebu) agar kredit yang akan dicairkan kepada petani tebu tepat sasaran dan tidak terjadi manipulasi data.

Point (2), sosialisasi program-program pemerintah menunjukkan adanya prinsip *transparancy* yang terpenuhi. Pihak pemerintah daerah maupun swasta selalu mensosialisasikan program pemerintah melalui RAT yang diselenggarakan setiap tahun di KPTR Sari Madu. Sosialisasi ini memberikan informasi kepada petani tebu tentang program-program baru pemerintah terkait pengembangan tebu.

Peran petugas penyuluh yaitu PTR sebagai sinder dari PG Redjosarie lebih menonjol. Mereka secara langsung mendampingi kelompok tani dalam budidaya tebu. Pendampingan dilakukan untuk membantu pengajuan kredit modal oleh

petani tebu, melakukan pengukuran lahan dengan alat GPS, dan membantu petani dalam pengurusan administrasi lainnya.

Selain peran petugas penyuluh, partisipasi petani tebu juga diperlukan karena petani tebu sebagai obyek penyuluhan. Petani diajurkan untuk berpartisipasi dalam keputusan-keputusan yang berkaitan dengan program penyuluhan. Menurut Van Den Ban dan Hawkins (1996) yang diterjemahkan oleh Herdiasti (1999; 257-158) bahwa partisipasi yang dimaksud adalah:

7. Sikap kerja sama petani dalam pelaksanaan program penyuluhan dengan cara menghadiri rapat-rapat penyuluhan, mendemonstrasikan metode baru untuk usaha tani mereka, mengajukan pertanyaan pada agen penyuluhan, dsb;
8. Pengorganisasian kegiatan-kegiatan penyuluhan oleh kelompok-kelompok petani seperti pertemuan-pertemuan tempat agen penyuluhan memberikan ceramah, memberikan kursus-kursus demonstrasi, menerbitkan surat kabar petani yang ditulis oleh agen penyuluh dan peneliti untuk petani, dsb;
9. Menyediakan informasi yang diperlukan untuk merencanakan program penyuluhan yang efektif;
10. Petani dan para wakilnya berpartisipasi dalam organisasi jasa penyuluhan dalam pengambilan keputusan mengenai tujuan, kelompok sasaran, pesan-pesan dan metode, dan dalam evaluasi kegiatan;
11. Petani atau organisasinya membayar seluruh atau sebagian biaya yang dibutuhkan jasa penyuluh; dan

12. *Supervise* (mengawasi) agen penyuluh oleh anggota dewan organisasi petani yang memperkerjakannya.

Partisipasi petani tebu dalam kegiatan penyuluhan ditunjukkan dengan kesediaan petani dalam menghadiri RAT di KPTR Sari Madu yang dijadikan wadah dalam penyampaian sosialisasi program-program pemerintah. Petani juga diikutsertakan dalam verifikasi data CPCL dan RDKK di lapangan sehingga manipulasi data tidak dapat dilakukan.

Jadi dapat disimpulkan bahwa terjadi sinergi antar *stakeholder*, dimana sosialisasi dan pendampingan dilakukan oleh pemerintah daerah dan swasta sebagai subyek penyuluhan dengan partisipasi petani tebu sebagai obyek penyuluhan. Kegiatan penyuluhan ini memposisikan sektor swasta (PG Redjosarie) lebih menonjol perannya dalam kegiatan penyuluhan terhadap petani tebu. Hal ini berkaitan dengan pabrik gula bertindak sebagai pembina dengan memanfaatkan potensi lahan yang ada dan memanfaatkan sumber daya. Pembinaan dilakukan agar petani tebu bisa meningkatkan produktivitas tebu sehingga kebutuhan pasokan bahan baku gula bisa terpenuhi.

c. Kegiatan Forum Temu Kemitraan (FTK)

Kegiatan FTK diselenggarakan 3 kali selama musim tanam dan dihadiri oleh perwakilan dari Dishutbun Kabupaten Magetan, perwakilan PG Redjosarie, perwakilan KPTR Sari Madu, serta perwakilan dari APTR/petani tebu/kelompok tani. Kegiatan dalam FTK membahas permasalahan yang dihadapi petani tebu dan pabrik gula seperti:

1. Kenaikan harga BBM yang berkaitan dengan biaya tebang angkut;

2. Teknik budidaya tebu dengan teknologi baru; dan
3. Sosialisasi program pemerintah.

Permasalahan-permasalahan yang dihadapi sektor swasta (PG Redjosarie) maupun masyarakat (petani tebu) diselesaikan dengan melibatkan pihak pemerintah daerah (Dishutbun Kabupaten Magetan) sebagai pembicara. Sebagaimana menurut Hetifah (2003) bahwa peran pemerintah sebagai pembangunan maupun penyedia jasa layanan dan infrastruktur akan bergeser menjadi badan pendorong terciptanya lingkungan yang mampu memfasilitasi pihak lain di komunitas dan sektor swasta untuk ikut aktif melakukan upaya tersebut. Misalnya, Dishutbun Kabupaten Magetan memberikan solusi penggunaan zat pemicu kemasakan pada tebu Bulu Lawang agar petani bisa segera panen/tebang tebu. Hal ini dimaksudkan agar tidak terjadi keterlambatan panen dan pasokan tebu ke PG Redjosarie.

Penyelesaian masalah melalui FTK ini menunjukkan sinergi antar *stakeholder* melalui musyawarah. Misalnya, kebijakan pemerintah tentang kenaikan harga BBM secara otomatis akan terjadi kenaikan biaya angkut tebu. Oleh karena itu, FTK ini sebagai wadah untuk menentukan ketetapan biaya angkut tebu yang disepakati *stakeholder*.

d. Kegiatan Kebun Peraga

Kegiatan kebun peraga pada PG Redjosarie disebut *Single Bud Planting* (SBP). Tujuan dari SBP ini adalah pembibitan varietas tebu dalam jumlah banyak dengan lahan yang sempit. Bibit tebu melalui SBP akan dijual kepada petani tebu.

Menurut Sjamsuddin (2006) bahwa peranan sektor swasta sangat penting dalam pola pemerintahan dan pembangunan, karena perannya sebagai peluang untuk meningkatkan produktivitas, penyerapan tenaga kerja, sumber penerimaan, investasi publik, pengembangan usaha, dan pertumbuhan ekonomi. Pengembangan kuantitas varietas tebu melalui SBP bertujuan peningkatan produktivitas tebu oleh petani tebu. Pengadopsian teknologi Kolumbia ini sekaligus bertujuan untuk pengembangan usaha PG Redjosarie untuk meningkatkan pasokan bahan baku dengan penekanan biaya sewa lahan.

2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Peran *Stakeholder* dalam Kegiatan Pengembangan Tebu Rakyat

a. Faktor Pendukung Peran *Stakeholder* dalam Kegiatan Pengembangan Tebu Rakyat di Kabupaten Magetan

Terdapat beberapa faktor pendukung dari pelaksanaan peran *stakeholder* Pengembangan Tebu Rakyat sehingga produksi gula di Kabupaten Magetan mencapai 42.500 ton. Faktor-faktor pendukung tersebut antara lain:

1. Dominasi peran PTR dalam mendampingi petani tebu di lapangan

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Yani menunjukkan bahwa PTR/sinder dari PG Redjosarie yang lebih sering melakukan pendampingan kepada petani tebu secara langsung di lapangan. Peran PTR ini terkait dalam pengukuran lahan di lapangan dengan alat GPS, membantu petani tebu dalam pelengkapan administrasi sebelum mengajukan KKP-E dan membantu petani dalam penyusunan CPCL dan RDKK. Setiap PTR membawahi 9-20 kelompok

tani, hal ini akan mempermudah PTR dalam menjalankan tugasnya untuk melakukan pendampingan kepada petani.

2. Kesiadaan KPTR Sari Madu dan PG Redjosarie untuk tetap menjadi pihak perantara penyaluran kredit modal kepada petani tebu.

Selama ini KPTR Sari Madu dan PG Redjosarie menjadi pihak yang memfasilitasi kredit modal kepada petani tebu. Kredit modal yang berasal dari pemerintah dan swasta akan disalurkan kepada petani tebu melalui KPTR Sari Madu dan PG Redjosarie. KPTR Sari Madu melakukan MoU dengan Dishutbun Kabupaten Magetan dan KUB Rosan Kencana sehingga Dana Pembiayaan Bongkar Ratoon mulai tahun 2008 terus digulirkan hingga sekarang. Selain itu, Dana dari KUB Rosan Kencana juga terus memberikan kredit kepada petani tebu melalui KPTR Sari Madu dari tahun 2005 hingga sekarang. Peran PG Redjosarie sebagai avalis juga membuat BRI terus memberikan kepercayaan kepada petani tebu untuk memperoleh kredit modal.

Berdasarkan hal tersebut, KPTR Sari Madu dan PG Redjosarie memiliki komitmen untuk menjadi pihak perantara penyaluran kredit modal dari pemerintah dan swasta kepada petani tebu. Hetifah (2003: 25) bahwa dalam penerapan *good governance* memungkinkan timbulnya *partnership* yaitu hubungan kerja sama atas dasar kepercayaan, kesetaraan, dan kemandirian untuk mencapai tujuan bersama. Hal ini juga berkaitan dengan ketepatan waktu pengembalian kredit dan bunga oleh petani bertujuan agar keempat dana bisa terus digulirkan sehingga petani tebu memiliki modal untuk peningkatan produktivitas

tebu, peningkatan produktivitas pasokan bahan baku gula kepada PG Redjosarie dan peningkatan Kas Daerah Kabupaten Magetan.

3. Kerjasama koordinasi antara Tim Teknis dari Dishutbun Kabupaten Magetan dan PG Redjosarie

Menurut Taschereau dan Campos (1997) yang dikutip oleh Thoah (2003: 63) *governance* lebih merupakan kondisi yang menjamin adanya proses kesejajaran, kesamaan, kohesi dan keseimbangan peran serta adanya saling mengontrol yang dilakukan oleh tiga komponen yakni: pemerintah (*government*), rakyat (*citizen*) dan usahawan (*business*) yang berada di sektor swasta. Kontrol yang dilakukan ketiga komponen melalui koordinasi dan pengawasan dalam verifikasi data luas lahan di CPCL dan RDKK dengan data luas lahan di lapangan. Petugas penyuluh melakukan kunjungan lahan ke areal sawah petani tebu. Perwakilan petugas penyuluh dari masing-masing komponen akan melakukan pengukuran lahan dengan GPS. Hasil pengukuran lahan dengan GPS akan disesuaikan dengan hasil luas lahan di CPCL dan RDKK.

b. Faktor Penghambat yang Mempengaruhi Peran *Stakeholder* dalam Kegiatan Pengembangan Tebu Rakyat

Dalam pelaksanaan Pengembangan Tebu Rakyat seringkali *stakeholder* mengalami hambatan. Hambatan tersebut berpengaruh terhadap pelaksanaan Pengembangan Tebu Rakyat yang melibatkan *stakeholder* terkait. Hambatan tersebut antara lain:

1. Peran APTR kurang maksimal

Peran APTR adalah sebagai pengawas dan memperjuangkan harga gula petani. Peran APTR ini sangat penting karena berkaitan dengan kesejahteraan dan pendapatan petani tebu. Namun berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa APTR tidak menjalankan perannya secara maksimal. Hal ini dapat dilihat dari tidak munculnya peran APTR dalam kegiatan Pengembangan Tebu Rakyat. Hasil wawancara juga menunjukkan bahwa APTR hanya sebatas paguyuban yang dibentuk oleh petani sebagai sebuah keharusan untuk mewadahi perkumpulan petani tebu.

Peran APTR yang kurang maksimal ini disebabkan kurangnya pengelolaan paguyuban oleh anggota APTR. Sebagaimana diketahui bahwa anggota APTR adalah petani tebu sehingga kurang memahami peran mereka untuk memperjuangkan harga gula. Anggota APTR hanya mengutamakan kepentingan untuk budidaya tebu sehingga perannya hanya sebatas sebagai petani tebu. Mereka tidak memanfaatkan perannya sebagai anggota APTR secara maksimal.

2. Dishutbun Kabupaten Magetan tidak memfasilitasi tenaga penyuluh untuk pendampingan terhadap petani tebu

Peran petugas penyuluh hanya sebatas kunjungan lahan dan sosialisasi program pemerintah, sementara PTR (sinder PG Redjosarie) yang lebih berperan dalam penyuluhan terhadap petani tebu. Kondisi ini menunjukkan bahwa pihak pemerintah daerah, khususnya Dishutbun Kabupaten Magetan tidak mepedulikan nasib petani tebu yang membutuhkan bantuan informasi dan teknologi. Apalagi kebutuhan akan penyuluh perkebunan sangat diperlukan, tidak

hanya oleh petani tebu tetapi juga petani kopi dan kelapa. Kabupaten Magetan semakin mengalami penurunan produksi kopi dan cengkeh sehingga keberadaan penyuluh perkebunan sangat diperlukan.

3. Pihak PG Redjosarie mempersulit persyaratan pengajuan KKP-E

Persyaratan yang harus dilengkapi petani tebu dalam pengajuan KKP-E lebih banyak dibandingkan persyaratan dalam pengajuan ketiga kredit modal lainnya yang hanya membutuhkan CPCL saja. Persyaratan petani tebu dalam pengajuan KKP-E adalah CPCL, RDKK, Surat Perjanjian Giling Tebu dan masih ada agungan yang harus diberikan kepada PG Redjsarie. Administrasi kelengkapan tersebut membuat pencairan KKP-E menjadi lama dibandingkan ketiga kredit modal lainnya. Apabila petani tebu mengajukan kredit pada awal bulan, maka pencairan kredit harus menunggu selama 2 bulan. Sedangkan tiga kredit modal lainnya akan langsung dicairkan apabila dana sudah berada di KPTR Sari Madu.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, maka kesimpulan yang diperoleh adalah Pengembangan Tebu Rakyat dalam perspektif *governance* pada wilayah kerja PG Redjosarie sudah sudah baik. Hal ini dilihat dari interaksi antar *stakeholder* dalam kegiatan-kegiatan sebagai berikut:

1. Pemberian kredit modal kepada petani tebu yang berasal dari swasta dan pemerintah dengan difasilitasi oleh pihak KPTR Sari Madu dan PG Redjosarie. Kredit yang berasal dari swasta yaitu KKP-E yang besumber dari bank dengan subsidi bunga sebesar 5,25 persen dari pemerintah dan kredit modal dari KUB Rosan Kencana, sedangkan kredit modal yang berasal dari pemerintah yaitu dana bergulir dari APBN dan Dana Pembiayaan Bongkar Ratoon dari APBD Kabupaten Magetan. Interaksi antar *stakeholder* dapat dilihat ketika pengajuan hingga pengembalian kredit modal oleh petani tebu. Interaksi ini menimbulkan pengawasan dan koordinasi oleh KPTR Sari Madu, PG Redjosarie dan Dishutbun Kabupaten Magetan. Penyaluran kredit modal kepada petani tebu pun sudah tepat sasaran dengan bukti bahwa kredit modal terus digulirkan kepada petani tebu.
2. Kegiatan penyuluhan melalui sosialisasi dan pendampingan yang dilakukan oleh Tim Teknis Dishutbun Kabupaten Magetan dan PG Redjosarie, TKP,

PLP dan PTR/Sinder dari PG Redjosarie. Kegiatan penyuluhan berkaitan dengan sosialisasi program pemerintah disampaikan oleh Tim Teknis, TKP, dan PLP. Pendampingan petani tebu dilakukan PTR/Sinder PG Redjosarie secara langsung kepada petani tebu melalui kunjungan lahan dan membantu petani dalam melengkapi dokumen-dokumen pengajuan kredit modal. Selain itu, petani juga diikutsertakan dalam verifikasi CPCL dan RDKK di lapangan/lahan tebu.

3. Kegiatan Forum Temu Kemitraan (FTK) adalah pertemuan formal yang dilakukan *stakeholder* terkait budidaya tebu yang diselenggarakan sebanyak tiga kali selama musim tanam. Semua *stakeholder* dilibatkan dan dipertemukan dalam sebuah forum untuk menyelesaikan masalah melalui musyawarah yang disebut Forum Temu Kemitraan. Peran pemerintah yaitu Dishutbun Kabupaten Magetan adalah menjembatani permasalahan yang dihadapi PG Redjosarie dan petani tebu/kelompok tani. Hal ini menunjukkan bahwa pemerintah tidak menjadi pelaku/aktor utama dalam menyelesaikan permasalahan yang dihadapi publik. Permasalahan yang diselesaikan seperti biaya terbang angkut terkait kenaikan harga BBM, sosialisasi program pemerintah, dan teknik budidaya tebu dengan teknologi baru.
4. Kegiatan kebun peraga melalui *Single Bud Planting* (SBP) difasilitasi dan dikembangkan oleh PG Redjosarie dengan mengadopsi teknologi dari Columbia. Pengadaan bibit melalui SBP bisa tiga kali lipat dibandingkan pengadaan bibit melalui sewa lahan kepada petani tebu. Bibit tebu hasil SBP ini disediakan kepada petani tebu yang ingin memanfaatkannya. Hal ini

menunjukkan bahwa sektor swasta yaitu PG Redjosarie terus berupaya agar petani tebu bisa meningkatkan produktivitas tebunya dengan penyediaan bibit-bibit tebu. Selain itu, SBP ini juga mengurangi biaya sewa lahan oleh PG Redjosarie.

5. Faktor pendukung peran *stakeholder* dalam Pengembangan Tebu Rakyat yaitu dominasi peran PTR dalam mendampingi petani tebu di lapangan. PG Redjosarie menyediakan sinder/PTR yang langsung mendampingi petani tebu di lapangan. PTR membantu petani dalam melengkapi persyaratan-persyaratan yang harus dilengkapi petani tebu sebelum petani tebu mengajukan kredit modal. Selain itu, peran PTR yaitu melakukan pengukuran lahan tebu dengan alat GPS dan membantu pengajuan kredit modal oleh petani tebu. PTR berjumlah 11 orang, dimana setiap orang membawahi 9-20 kelompok tani. Peran PTR ini lebih mendominasi daripada peran Tim Teknis dalam pendampingan terhadap petani tebu. PTR merupakan kepanjangan tangan Tim Teknis yang langsung bekerja di lapangan. Jadi tanggung jawab PTR langsung kepada Tim Teknis.
6. Kesiadaan KPTR Sari Madu dan PG Redjosarie untuk tetap menjadi pihak perantara penyaluran kredit modal kepada petani tebu. KPTR Sari Madu dan PG Redjosarie memiliki komitmen untuk menjadi pihak perantara penyaluran kredit modal dari pemerintah dan swasta kepada petani tebu. KPTR Sari Madu melakukan MoU dengan Dishutbun Kabupaten Magetan dan KUB Rosan Kencana sehingga Dana Pembiayaan Bongkar Ratoon mulai tahun 2008 terus digulirkan hingga sekarang. Selain itu, Dana dari KUB Rosan

Kencana juga terus memberikan kredit kepada petani tebu melalui KPTR Sari Madu dari tahun 2005 hingga sekarang. Peran PG Redjosarie sebagai avalis juga membuat BRI terus memberikan kepercayaan kepada petani tebu untuk memperoleh kredit modal.

7. Kerjasama koordinasi antara Tim Teknis dari Dishutbun Kabupaten Magetan dan PG Redjosarie. Tim Teknis dari Dishutbun Kabupaten Magetan, Tim Teknis dari PG Redjosarie, dan pihak KPTR Sari Madu melakukan kunjungan lahan untuk menentukan kesesuaian luas lahan yang ada di CPCL maupun RDKK dengan luas lahan di lapangan. Hal ini menunjukkan kontrol yang dilakukan ketiga komponen melalui koordinasi dan pengawasan dalam verifikasi data luas lahan di CPCL dan RDKK dengan data luas lahan di lapangan.
8. Faktor penghambat peran *stakeholder* adalah peran APTR kurang maksimal. Hal ini dapat dilihat dari tidak munculnya peran APTR dalam kegiatan Pengembangan Tebu Rakyat. Hasil wawancara juga menunjukkan bahwa APTR hanya sebatas paguyuban yang dibentuk oleh petani sebagai sebuah keharusan untuk mewadahi perkumpulan petani tebu.
9. Dishutbun Kabupaten Magetan tidak menyediakan petugas penyuluh untuk budidaya tebu. Hal ini menunjukkan bahwa peran Dishutbun Kabupaten Magetan belum maksimal. Kegiatan penyuluhan masih didominasi oleh pihak PG Redjosarie yaitu PTR/sinder dari PG Redjosarie yang membantu petani tebu secara langsung di lapangan.

10. PG Redjosarie mempersulit pencairan KKP-E. Pencairan dana KKP-E kepada petani tebu lebih lama dibandingkan dengan pencairan tiga kredit lainnya. Hal ini disebabkan banyak persyaratan yang harus dilengkapi petani tebu sebelum kredit dicairkan. Petani harus menyerahkan agungan dan melakukan perjanjian giling tebu terlebih dahulu dengan PG Redjosarie.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka peneliti memberikan saran sebagai berikut:

1. Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Magetan

Pihak Dishutbun Kabupaten Magetan harus menyediakan petugas penyuluh di bidang perkebunan. Tugas Tim Teknis harus dibantu oleh petugas penyuluh sehingga peran Dishutbun Kabupaten Magetan dalam budidaya tebu tidak hanya terkait dengan masalah tanggung jawab pembiayaan, kunjungan lahan dan sosialisasi program pemerintah. Adanya petugas penyuluh akan mendampingi petani tebu dengan bekerja langsung di lapangan, memberikan sosialisasi-sosialisasi teknik budidaya tebu, dan penggunaan bibit unggul. Penyediaan petugas penyuluh perkebunan juga terkait dengan semakin menurunnya produksi cengkeh dan kopi di Kabupaten Magetan.

2. Pabrik Gula Redjosarie

Persyaratan pengajuan KKP-E harus dipermudah sehingga petani tebu bisa memanfaatkan KKP-E dengan cepat. Sebagaimana persyaratan dalam pengajuan ketiga kredit lainnya yang hanya membutuhkan CPCL saja.

Meskipun persyaratan pengajuan kredit hanya berupa CPCL, namun petani tebu bisa mengembalikan kredit tepat waktu sehingga ketiga kredit tersebut masih difasilitasi oleh pihak KPTR. PG Redjosarie harus meningkatkan kepercayaan kepada petani tebu dalam hal pencairan kredit KKP-E.

3. Asosiasi Petani Tebu Rakyat (APTR)

Sebagaimana dijelaskan bahwa anggota APTR adalah petani tebu/kelompok tani. Peran APTR seharusnya tidak hanya memasok tebu ke PG Redjosarie namun harus memanfaatkan paguyuban yang sudah dibentuk. APTR seharusnya sering mengadakan pertemuan-pertemuan di KPTR Sari Madu untuk melakukan *sharing* budidaya tebu. Apalagi pada saat musim hujan, APTR harus mencari solusi bagaimana tebu bisa cepat masak (antar petani saling *sharing*) sehingga tidak mengalami keterlambatan terbang angkut. Selain itu, APTR harus berupaya memunculkan perannya dalam memperjuangkan harga gula. Oleh karena itu, diperlukan peran pihak Dishutbun Kabupaten Magetan dan PG Redjosarie untuk membantu mengoptimalkan peran APTR dengan sering melakukan sosialisasi bersama.

DAFTAR PUSTAKA

- ADB, 1998. *Governance in Asia: From Crisis to Opportunity*, 1999 Reprinted from ADB Annual Report.
- Anonymous, 2010. *Pengembangan Perkebunan Tebu Menuju Swasembada Gula*. Melalui (<http://www.datacon.co.id/Agri-2010Gula.html>) diakses pada tanggal 23 Desember 2013.
- Anonymous, 2009. *Sekilas Tentang PG Redjosarie*. Melalui (<http://www.ptpn-11.com/pg-redjosarie.html>) diakses pada tanggal 25 Desember 2013.
- Anonymous, tt. *Analisis Program Bongkar Ratoon Tanaman Tebu Untuk Akselerasi Peningkatan Produktivitas Gula (Studi Di Pg. Tjoekir Kabupaten Jombang)*. Melalui (<http://tesis-ilmiah.com/analisis-program-bongkar-ratoon-tanaman-tebu-untuk-akselerasi-peningkatan-produktivitas-gula-studi-di-pg-tjoekir-kabupaten-prt-31/>) diakses pada tanggal 28 Maret 2014.
- Andrianto, Nico, 2007. *Good E-Government: Transparansi dan Akuntabilitas Publik Melalui E-Government*. Malang: Bayumedia.
- Badan Pusat Statistik, 2011. *Statistik Tebu Indonesia 2011 (Indonesia Sugar Cane Statistics 2011)*. Melalui (<https://www.google.com/search?q=perkembangan+luas+areal+perkebunan+tebu+menurut+status+pengusahaan+tahun+2009-2011++menurut+bps>) diakses pada tanggal 10 Januari 2014.
- Bank Indonesia, 2010. *Sistem Informasi Pola Pembiayaan/Lending Modal Usaha Kecil*. Jakarta.
- Bappenas, 2007. *Penerapan Prinsip-Prinsip Tata Pemerintahan Yang Baik*. Melalui (www.bappenas.go.id) diakses pada tanggal 9 Januari 2014.
- Denhardt, Janet Vinzant and Denhardt, Robert B. 2004. *The New Public Service: Serving, Not Steering*. New York: M.E. Sharpe.
- Direktorat Jendral Perkebunan, 2013. *Peningkatan Produksi, Produktivitas, dan Mutu Tanaman Semusim; Pedoman Teknis Pengembangan Tanaman Tebu Tahun 2013*. Kementrian Pertanian, Jakarta..
- Direktorat Pembiayaan Pertanian, 2012. *Pedoman Teknis Kredit Ketahanan Pangan dan Energi (KKP-E); Skim Kredit Bersubsidi untuk Petani/Peternak*. Direktorat Jendral Prasarana dan Sarana Pertanian, Kementrian Pertanian, Jakarta.

Djajasudarma, Fatimah T, 2006. *Metode Linguistik-Ancangan Metode Penelitian dan Kajian*, Bandung : Refika Aditama.

Domai, Tjajanulin, 2011. *Sound Governance*. Malang: UB Press.

Drechsler, Wolfgang, 2005, "The Rise and Deinise of the New Public Management", *post-autistic econoinics review*, Issue No. 33. Melalui (<http://www.paecon.net/PAEReview/issue33/Drechsler33.htm>) diakses pada tanggal 27 November 2013.

Dwiyanto, Agus. 2004. *Reorientasi Ilmu Administrasi Publik: dari Government ke Governance*. Pidato Pengukuhan Guru Besar FISIPOL UGM.

Economic and Social Council United Nations, 2004. "Revitalizing publicadministration as a strategic action for sustainable human development: anoverview", *Report of the Secretariat*, Melalui (<http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/un/unpan015105.pdf>) diakses pada tanggal 26 November 2014.

Frederickson, H.George. 1997. *The Spirit of Public Administration*. SF: Jossey-Bass Publishers.

Hadi, Nur, 2011. *Corporate Social Responsibility (edisi pertama)*, Yogyakarta: Graha.

Haque, M. Shamsul, 1999. *Relationship between citizenship and public administration: a reconfiguration*, *International Review of Administrative Sciences*, SAGE Publications (London, Thousand Oaks, CA and New Delhi), Vol. 65.

Hetifah, S.J Sumarto, 2003. *Inovasi, Partisipasi, dan Good Governance: 20 Prakarsa Inovatif dan Partisipatif di Indonesia*. Jakarta: Yayasan Obor Indonesia.

Hermanto, 2001. *Perkembangan Kelembagaan Pertanian, Bunga Rampai Ekonomi Beras*. Tim Pengkaji Kebijakan Perberasan Nasional dalam A. Suryana, S. Mardianto dan M. Ikhsan (penyunting) Lembaga Penyelidikan Ekonomi dan Masyarakat Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia 1-13 Jakarta.

Hmp_humas_USAHID, 2008. *Mengenai Stakeholder*. Melalui (<http://hmp-humas-usahid.blogspot.com/2008/09/mengenai-stakeholder.html>) diakses pada tanggal 27 Desember 2013.

Kementrian Pertanian, 2011. *Badan Penelitian dan Pengembangan Pertanian tentang Pedoman Umum Pengelolaan Kebun Percobaan (KP) Lingkup Badan Litbang Pertanian*.

Keputusan Bupati Magetan No. 188/58/Kept./403.013/2013 tentang *Susunan Anggota Tim Pembina Kegiatan Bongkar Ratoon di Kabupaten Magetan*.

Keputusan Kepala Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten magetan No. 188/1/Kept./403.108/2013 tentang *Susunan Anggota Tim Teknis Kabupaten Magetan dalam Kegiatan Pembiayaan Bongkar Ratoon dan Rawat Ratoon*

Katz, Daniel dan Robert L. Kahn. 1966. *Organizations and The System Concept*, dalam Shafritz, Jay M dan J. Steven Ott. 1987. *Classics of Organization Theory*, Brooks/Cole Publishing Company Pacific Grove, California.

Keban, Yeremias T., 2008. *Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik: Konsep, Teori, dan Isu (Edisi ke-2)*, Jakarta: Gavamedia.

Kurniawan, Tony F., Surono, Ahmad Misbah, 2009. *Gambaran Pelaksanaan Program Kredit Ketahanan Pangan (KKP) di Kabupaten Karawang, Kab. Cirebon, dan Kab. Lampung Tengah*. Melalui (http://www.ppsni.org/index2.php?option=com_content&do_pdf=1&id=47) diakses pada tanggal 7 Januari 2014.

Mardiasmo, 2002. *Akuntansi sektor Publik*, Yogyakarta: Penerbit Andi.

Marzuki, 1989. *Metodolgi Riset*, Yogyakarta: Penerbit BPFE.

Meehan, Elizabeth, 2003. *From Government to Governance, Civic Participation and 'New Politics': the Context of Potential Opportunities for the Better Representation of Women*. Occasional Paper No. 5, Queen's University Belfast

Megapos, 2013. *Buka Giling PG Rejosarie Kecamatan Kawedanan, Kab. Magetan*. Melalui (<http://megapos.co/2013/05/19/buka-giling-pg-rejosarie-kecamatan-kawedanan-kab-magetan/>) diakses pada tanggal 12 November 2013.

Miles, Matthew B. dan Huberman A. Michael, 1992. *Analisis Data Kualitatif*, Diterjemahkan oleh Tjetjep Rohendi Rohidi, Jakarta: UI Press.

Moleong, Lexy. J. 2012. *Metode Penelitian Kualitatif (Edisi Revisi)*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.

Mubyarto, 1983. *Politik Pertanian dan Pembangunan Pedesaan*, Jakarta: Sinar Harapan.

Mubyarto, 2009. *Membangun Sistem Ekonomi*, Jakarta: BPFE.

Mulyadi, 2010. *Peran Kementerian Pertanian dalam Rangka Mendorong Peningkatan Produktivitas Sektor Pertanian dan Peternakan melalui Kredit Program Direktorat Pembiayaan Ditjen Sarana dan Prasarana Retanian, Kementerian Pertanian (Power Point)*, Jakarta.

Nazir, Moh., 2005. *Metode Penelitian*, Bogor: Ghalia Indonesia.

Peraturan Menteri Pertanian No. 25/Permentan/OT.140/5/2009 tentang *Pedoman Penyusunan Program Penyuluhan Pertanian*.

Prasojo, Eko, 2003. "Agenda Politik dan Pemerintahan di Indonesia: Desentralisasi Pobjtik, Reformasi Birokrasi dan Good Governance", *Bisnis & Birokrasi*, Vol. XI, No.1, Januari, 2003.

Pratikno, 2004. *Dari Good Governance Menuju Just & Democratic Governance*". Makalah untuk Seminar Nasional, FISIPOL UGM.

Purwandiarto, Alan, 2012. *Strategi Peningkatan Produktivitas Gula*. Melalui (<http://www.pg djombang.com/makalah-strategi-peningkatan-produktivitas-gula-oleh-ir-h-alan-purwandiartom-si/>) diakses pada tanggal 6 Januari 2014.

Riyadi, Soeprapto, 2006. *Etika Birokrasi dan Akuntabilitas Publik*. Malang: Riyadi Press.

Robbins, S.P., 2001. *Organizational Behavior: Concepts, Controversies, Applications*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.

Rusajun, Alim, 2011. *Hasil Praktek Budidaya Tebudi PG. Camming Kabupaten Bone*. Melalui (<http://alimrusajun.blogspot.com/2011/08/hasil-praktek-budidaya-tebu-di-pg.html>) diakses pada tanggal 20 Januari 2014.

Sayaka, Bambang, dan Rudy Sunarja Rivai, tt. *Peningkatan Akses Petani Terhadap Kredit Ketahanan Pangan Dan Energi*. Melalui (http://pse.litbang.deptan.go.id/ind/pdf/files/Pros_MP_BSK_2011.pdf) diakses pada tanggal 7 Januari 2014.

Setiawan, Ahmad Agus, 2012. *Peran dan Dinamika Organisasi Petani Tebu di Wilayah Operasional Pabrik Gula Semboro*. Skripsi Sarjana, Fakultas Pertanian Jurusan Sosial Ekonomi Pertanian Agribisnis, Malang.

Sjamsuddin, Sjamsiar, 2006. *Kepemerintahan dan Kemitraan*, Malang: CV Sofa Mandiri.

Sjamsuddin, Sjamsiar, 2008. *Administrasi Publik*. Handout.

Soekanto, Soerjono, 1990. *Sosiologi Suatu Pengantar*. Jakarta: Rajawali Pers.

Soemardjan, Selo, 1991. *Perubahan Sosial di Yogyakarta*, Yogyakarta: Gajah Mada University Press.

Stoker, Gerry, 2004. *New Localism, Participation and Networked Community Governance*. Melalui (<http://www.ipeg.org.uk/docs/ngcnewloc.pdf>) diakses pada tanggal 9 Januari 2014.

Sumarto, Hetifah Sj, 2003. *Inovasi, Partisipasi dan Good Governance: 20 Prakarsa Inovatif dan Partisipatif di Indonesia*. Jakarta : Yayasan Obor Indonesia.

Susmiadi, 1999. *Prospek Pengembangan Pertebuan Nasional*. Bogor

Syafiie, Inu Kencana, 2006. *Ilmu Administrasi Publik (Edisi Revisi)*, Jakarta: Rineka Cipta.

Syakhroza, Akhmad, 2005. *Corporate Governance : Sejarah dan Perkembangan, Teori, Model, dam Sistem Governance serta Aplikasinya pada Perusahaan BUMN*. Jakarta: Lembaga Penerbit FEUI.

Tjiptoherijanto, Prijono, dan Mandala Manurung, 2010. *Paradigma Administrasi Publik dan Perkembangannya*, Jakarta: UI Press.

Thoha, Miftah. 2003. *Birokrasi dan Politik di Indonesia*. Jakarta: Rajawali Pers.

Undang-Undang Dasar Republik Indonesia tahun 1945 Pasal 33.

Undang-Undang No. 18 Tahun 2004 tentang *Perkebunan*.

Undang-Undang No 12 Tahun 1992 tentang *Budidaya Tanaman*.

Utomo, Warsito, 2006. *Adminstrasi Publik Baru Indonesia: Perubahan Paradigma dan Administrasi Negara ke Administrasi Publik*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

Van den Ban, A.W., dan H.S Hawkins, 1996. *Agricultural Extention (second edition)*. Diterjemahkan oleh Agnes Dwina Hediasti, Yogyakarta: Penerbit Kanisius.

Wibowo, Samudra, 2004. *Reformasi Administrasi: Bunga Rampai Pemikiran Adminsitasi Negara/Publik*, Yogyakarta: Gava Media.

Widyarini, M, 2009. *Analysis Kelayakan Usaha Tani Padi dengan Pembiayaan Kredit Komersial pada Kantor Cabang PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) di Tangerang* Gent Universiteit Belgia. Melalui (<http://202.146.5.33/kompas-cetak/0705/14/Jabar/21915.htm>2009)



Areal Budidaya Tebu Cakupan Wilayah PG Redjosarie



Pengembangan Tanaman Tebu Bongkar Ratoon 2013-2014 wilayah kerja Pabri Gula Redjosarie di Kecamatan Kawedanan



Tebu Rakyat di Kecamatan Ngariboyo



Tebu Rakyat di Kecamatan Magetan



Tebu Rakyat di Kecamatan Ngariboyo

Pabrik Gula Redjoasie di Kecamatan Kawedanan, Kabupaten Magetan



Kantor Pabrik Gula Redjosarie



Gedung operasional penggilingan tebu

Single Bud Planting (SBP) yang dikembangkan PG Redjosarie



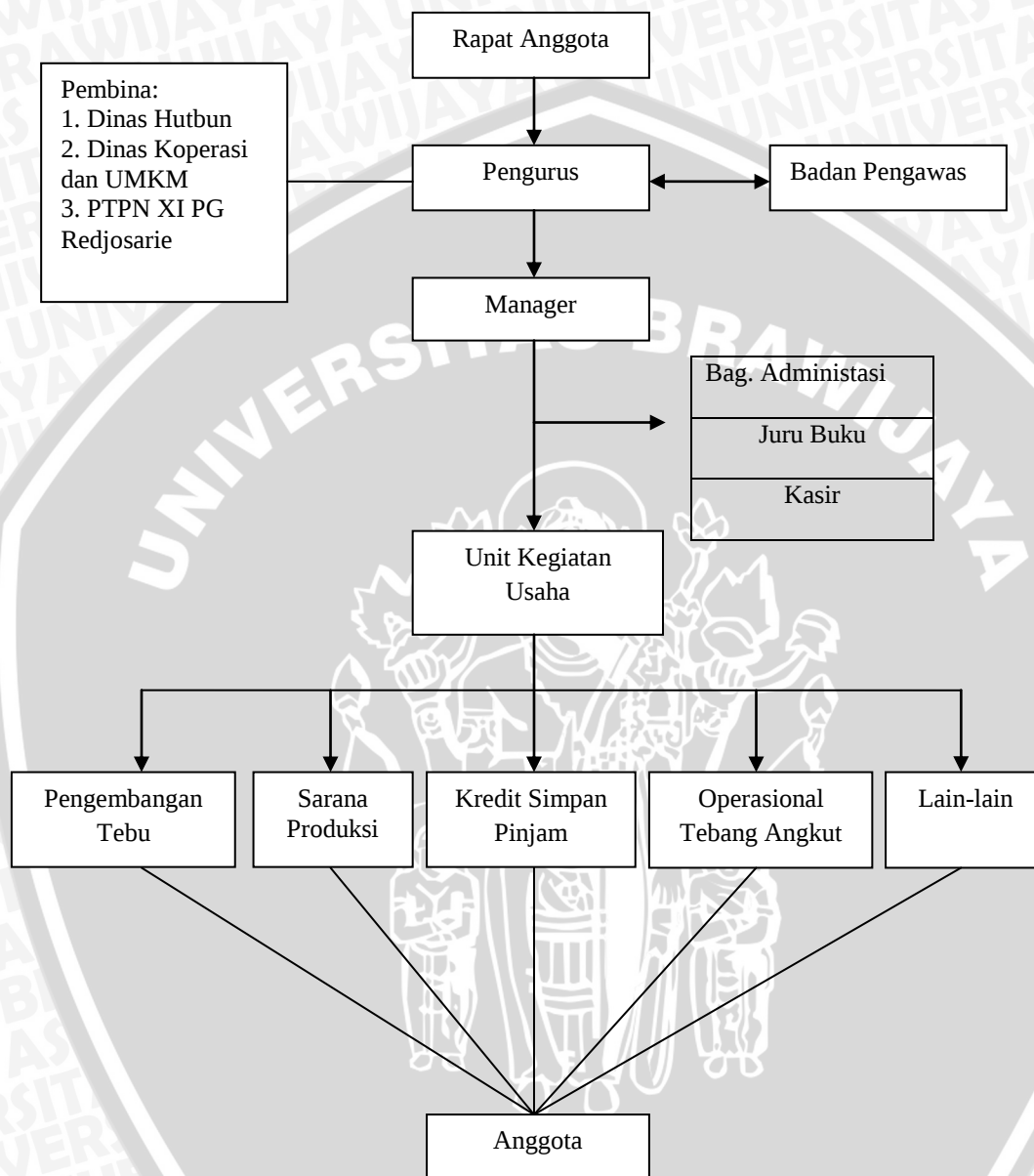
Single Bud Planting (SBP) di Pabrik Gula Redjosarie

PROFIL KPTR SARI MADU

1. Nama Lembaga : Koperasi Petani Tebu Rakyat (KPTR Sari Madu)
2. Badan Hukum : No. 007/bh/KDK.13-24/XII/1998
Tanggal 14 Februari 1998
3. Alamat : Jl. Goarang Gareng – Magetan
Desa Nagdirejo, Kawedanan Telp. (0351) 438768
4. Wilayah Kerja : PTP XI Pabrik Gula Redjosarie
5. Cakupan Wilayah : Kawedanan Parang
Nguntoronadi Ngariboyo
Takeran Magetan
Lembeyan Sukomoro
Karas Bendo
6. Keanggotaan : Penuh : 194 orang
Calon : 1 orang
Jumlah 195 orang
7. Jumlah Simpanan : Pokok : Rp 19.400.000,00
Wajib : Rp 47.571.893,00
Sukarela : Rp 469.806.124,00
8. Volume Usaha : Rp 5.060.124.960,00
9. Kegiatan Usaha : Pengembangan Tebu (Bongkar Ratoon, Rawat Ratoon, Kebun Bibit Datar, dan OPTA)
Distribusi/Penyaluran Saprodi (Pupuk, Pestisida)
10. Pendapatan Usaha : SHU Thn 2011 : Rp 100.157.756,00
SHU Thn 2012 : Rp 119.517.781,00
11. Pendapatan Kotor : SHU Thn 2011 : Rp 586.038.000,00
SHU Thn 2012 : Rp 594.194.954,00
12. Klasifikasi : B



Struktur Operasional Organisasi KPTR Sari Madu



**Dokumentasi Kegiatan KPTR Sari Madu Wilayah Kerja PG Redjosarie
Kabupaten Magetan**



