

I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Program Pengembangan Usaha Agribisnis Pedesaan (PUAP) merupakan program pemerintah berbentuk fasilitasi bantuan modal usaha untuk petani baik petani pemilik, petani penggarap, buruh tani maupun rumah tangga tani. Program PUAP di Indonesia telah dilaksanakan oleh Departemen Pertanian sejak tahun 2008 hingga sekarang. Program ini dicanangkan pada tanggal 30 April 2007 di Palu, Sulawesi Tenggara dalam rangka penanggulangan kemiskinan dan penciptaan lapangan pekerjaan sekaligus mengurangi kesenjangan pembangunan antar wilayah pusat dan daerah serta antar subsektor. Program PUAP dilaksanakan secara terintegrasi di bawah program PNPM (Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat) Mandiri dengan tujuan antara lain: (1) mengurangi tingkat kemiskinan dan pengangguran melalui penumbuhan dan pengembangan kegiatan usaha agribisnis di pedesaan sesuai dengan potensi wilayah. (2) Meningkatkan kemampuan pelaku usaha agribisnis, pengurus Gapoktan, penyuluh dan penyelia mitra tani. (3) Memberdayakan kelembagaan petani dan ekonomi pedesaan untuk pengembangan kegiatan usaha agribisnis. (4) Meningkatkan fungsi kelembagaan ekonomi petani menjadi jejaring atau mitra lembaga keuangan dalam akses permodalan.

Untuk mempermudah pelaksanaan program PUAP, pemerintah membentuk Peraturan Menteri Pertanian Nomor 16/Permentan/OT.140/2/2008 tentang Pedoman Umum Pengembangan Usaha Agribisnis Pedesaan (PUAP). Pola dasar pelaksanaan program PUAP adalah berupa pendidikan dan latihan untuk pengembangan usaha, pendampingan serta pemberian fasilitas bantuan modal usaha petani. Bantuan modal usaha atau dikenal dengan Bantuan Langsung Masyarakat (BLM) PUAP ini difokuskan untuk mempercepat pengembangan usaha ekonomi produktif yang diusahakan para petani di pedesaan. Pengembangan usaha tersebut tidak hanya untuk pengembangan usaha satu jenis komoditas saja melainkan dalam lingkup usaha agribisnis. Agribisnis sendiri terdiri dari 5 subsistem yaitu (a) subsistem hulu yaitu kegiatan ekonomi yang menghasilkan

sarana produksi (input) pertanian; (b) subsistem produksi atau usaha tani yaitu kegiatan ekonomi yang menggunakan input pertanian untuk menghasilkan produk pertanian primer; (c) subsistem hilir pengolahan yaitu kegiatan ekonomi yang mengolah produk pertanian primer; (d) subsistem pemasaran yakni kegiatan distribusi dan penjualan baik dari hasil pertanian primer maupun produk olahannya; (e) subsistem penunjang yaitu seluruh kegiatan yang menyediakan jasa bagi agribisnis (Departemen Pertanian, 2008).

BLM PUAP dirancang untuk dikoordinasikan oleh Gabungan Kelompok Tani (Gapoktan). Gapoktan sendiri merupakan salah satu lembaga petani di pedesaan yang diharapkan mampu untuk menghimpun dana dan menyalurkan kembali kepada petani sasaran. Untuk mencapai hasil yang maksimal, maka Gapoktan didampingi oleh Penyuluh Pendamping (PPL) dan Penyelia Mitra Tani (PMT). Melalui program PUAP, Gapoktan diharapkan dapat menjadi lembaga ekonomi atau lembaga pembiayaan agribisnis yang dimiliki dan dikelola oleh petani secara mandiri. Oleh karena itu, sebagai pelaku utama dalam pelaksanaan PUAP, Gapoktan perlu dikembangkan menjadi organisasi yang kuat dan mandiri. Upaya pengembangan ini dilakukan dengan pengembangan kapasitas kelembagaan petani (Gapoktan) membentuk kelembagaan ekonomi petani. Selanjutnya ditetapkan Permentan Nomor 82/Permentan/OT.140/8/2013 mengenai pedoman penumbuhan dan pengembangan kelompok tani dan gabungan kelompok tani.

Dalam pedoman penumbuhan dan pengembangan Gapoktan tahun 2013, dijelaskan bahwa untuk mewujudkan visi membentuk kelembagaan ekonomi petani yang kuat dan mandiri, maka Gapoktan harus berkualitas andal, berkemampuan manajerial dan memiliki sifat kewirausahaan. Dengan demikian, Gapoktan mampu membangun usahatani berdaya saing dan berkelanjutan. Kondisi yang berkembang saat ini masih banyak Gapoktan yang seringkali mengalami banyak hambatan dalam mengembangkan usaha agribisnis. Pada kenyataannya dilapang, pengurus Gapoktan tidak serta merta terhindar dari berbagai masalah dalam mengelola dana PUAP. Masalah yang timbul dapat berupa masalah teknis, sumber daya hingga struktur permodalan. Hal ini dikarenakan terbatasnya

kemampuan dalam mengelola sumber daya yang adaserta kurangnya kesadaran akan pentingnya sifat kewirausahaan dalam mengelola aset agribisnis.

Dalam mengelola aset agribisnis diperlukan manajemen yang berkelanjutan. Artinya dalam mengelola aset agribisnis, Gapoktan harus menerapkan praktek-praktek berkelanjutan dengan memperhatikan tiga bagian penting yakni lingkungan, kebutuhan generasi sekarang dan mendatang serta ekonomi. Dengan memperhatikan tiga bagian penting tersebut maka akan mendorong Gapoktan menciptakan kemampuan menjaga sistem pengelolaan aset agribisnis tanpa batas, tanpa sumber daya depleting, serta menjaga kelangsungan ekonomi daerah. Dengan demikian secara tidak langsung Gapoktan dituntut untuk menjadi seorang manajer. Dimana dalam posisi seorang manajer umumnya bertanggung jawab atas kegiatan perencanaan yang mereka lakukan.

Perencanaan yang baik dan benar tercermin dari kecakapan manajerial seseorang. Downey dan Erickson (1992) menyatakan agar setiap aktivitas mencapai keberhasilan, maka perlu penerapan unsur-unsur manajemen. Pada umumnya prinsip dan penerapan manajemen adalah sama untuk semua bisnis, namun yang membedakan adalah terletak pada seni menggunakan prinsip dasar untuk menjalankan manajemen. Machfoedz, Mas'ud dan Mahmud M. (2011) mengemukakan bahwa seorang manajer baik pada jenjang manajer puncak, menengah hingga supervisor memerlukan kecakapan manajerial. Kecakapan manajerial diartikan sebagai suatu kemampuan untuk melakukan sesuatu menurut kompetensi.

Selain kecakapan manajerial, sifat kewirausahaan yang dimiliki oleh setiap pengurus Gapoktan selaku pemimpin dari kelembagaan petani juga dinilai sangat menentukan keberhasilan dalam setiap kegiatan atau program yang dicanangkan. Di kalangan ekonom pertanian sudah banyak yang menyatakan bahwa kewirausahaan adalah penting. Pendapat tersebut antara lain dikemukakan oleh Saragih (1998) yang menyatakan bahwa kewirausahaan petani merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam menentukan keberhasilan usaha yang berorientasi pasar. Demikian pula menurut Soetrisno (2006) yang juga menyatakan bahwa kewirausahaan penting untuk pengembangan agribisnis. Priyanto (2008) juga menyatakan bahwa kewirausahaan petani perlu

terus ditumbuhkan untuk menghadapi tekanan pasar yang tidak kondusif. Dengan demikian pengurus Gapoktan harus memiliki profil sebagai wirausaha dan menerapkan keterampilan manajemen.

Desa Mentaos Kecamatan Gudo Kabupaten Jombang telah menerima dana Pengembangan Usaha Agribisnis Pedesaan (PUAP) sejak tahun 2013 sebesar Rp100.000.000,00 dan sampai dengan pertengahan tahun 2015 dana PUAP telah berhasil berkembang menjadi Rp 127.000.000,00. Namun berdasarkan keterangan perangkat desa dan pengurus Gapoktan di wilayah setempat, Pengembangan dana PUAP tersebut belum diimbangi dengan penguatan kelembagaan petani dalam membentuk usaha secara berkelompok. Padahal keberlanjutan dari Program PUAP adalah terciptanya kelembagaan ekonomi petani yang kuat dan mandiri dengan ditandaidapat terbentuknya Unit Usaha Keuangan/ Lembaga Keuangan Mikro Agribisnis (LKM-A) serta unit usaha otonom lainnya meliputi Unit Usaha Sarana dan Prasarana Produksi Pertanian, Unit Usahatani, Unit Usaha Pengolahan Hasil Pertanian, Unit Usaha Pemasaran Hasil Pertanian dan Unit Usaha Lainnya.

Rendahnyasifat kewirausahaan dankurangnyakecakapan manajerial pengurus Gapoktan dapat menyebabkan program PUAPdi Desa Mentaos belum berjalan maksimal karena fasilitasi bantuan modal dari pemerintah tersebut tidak diimbangi dengan kapabilitaspengurus Gapoktan menjalankan program PUAP. Oleh karena itu, penelitian ini penting untuk dilakukan guna mengetahui tingkatsifat kewirausahaandan kecakapan manajerial pengurus Gapoktan sertakeberhasilan program PUAP di Desa Mentaos Kecamatan Gudo Kabupaten Jombang. Dengan mengetahui peranan sifat kewirausahaan dan kecakapan manajerial dalam program Pengembangan Usaha Agribisnis Pedesaan (PUAP) diharapkan mampu menjadi dasar pertimbangan bagi pengurus Gapoktan setempat dalam menumbuhkembangkan kelembagaan petani miliknya menjadi kelembagaan ekonomi petani yang handal, kuat dan mandiri.

1.2 Perumusan Masalah

Program Pengembangan Usaha Agribisnis Pedesaan (PUAP) berupa fasilitasi bantuan modal usaha bagi petani baik petani pemilik, petani penggarap, buruh tani maupun rumah tangga petani dibentuk guna menanggulangi kemiskinan dan pengangguran melalui penumbuhan dan pengembangan kegiatan usaha agribisnis, meningkatkan kemampuan pelaku usaha agribisnis serta memberdayakan dan meningkatkan fungsi kelembagaan petani. Penyaluran Bantuan Langsung Masyarakat (BLM) PUAP dikoordinasikan oleh Gabungan Kelompok Tani (Gapoktan) setempat.

Gapoktan PUAP di Desa Mentaos Kecamatan Gudo Kabupaten Jombang mulai dibentuk akhir tahun 2012 dan mulai menerima dana PUAP tahun 2013. Dana PUAP dikelola langsung oleh pengurus Gapoktan dan dibagikan sebagai pinjaman kepada petani yang membutuhkan. Setiap rumah tangga petani yang menggarap lahan sawah menerima BLMPUAP sebesar Rp1.000.000,00. Namun petani yang telah menerima BLM PUAP tersebut tidak dipungkiri masih mengalami masalah dalam melakukan kegiatan usaha tani. Petani yang menerima dana PUAP mengakui bahwa bantuan pinjaman tersebut hanya dapat menutupi sebagian biaya produksi pertanian. Artinya bantuan tersebut dirasa belum cukup oleh petani. Terlebih biaya produksi harus ditanggung oleh petani itu sendiri. Untuk petani kecil dengan kemampuan finansial yang terbatas, mereka hanya dapat melakukan usaha tani skala kecil tanpa melakukan pengolahan dan pemasaran hasil pertanian yang efektif. Umumnya, petani kecil tersebut menjual hasil pertaniannya dengan sistem tebasan. Hal tersebut dilakukan karena kewajiban petani untuk segera mengembalikan modal pinjaman PUAP beserta bunganya pada akhir musim tanam. Apabila modal pinjaman belum terkumpul di pengurus Gapoktan atau ada salah satu saja petani yang belum mengembalikan pinjaman PUAP beserta bunganya, maka untuk musim tanam selanjutnya modal pinjaman tersebut akan lama bergulir kembali ke petani. Padahal bagi petani kecil modal tersebut sangat dibutuhkan untuk kegiatan usaha tani di musim tanam selanjutnya. Selain itu petani di Desa Mentaos hanya terpaku pada kegiatan usahatani secara individual. Kebanyakan dari mereka tidak memahami bahwa

petani sebagai pelaku agribisnis dapat melakukan usaha secara berkelompok dalam satuan skala usaha untuk meraih keuntungan dan memenuhi kebutuhan pasar.

Beberapa petani di wilayah setempat mempunyai pandangan bahwa setiap program pemerintah yang masuk ke desa adalah murni bertujuan untuk membantu masyarakat desa. Jadi apabila mereka mendapatkan pinjaman dana dari program pemerintah, mereka tidak perlu mengembalikan dana pinjaman tersebut karena mereka beranggapan bahwa hakekatnya dana tersebut berasal dari uang rakyat.

Permasalahan tidak hanya terjadi pada tingkat petani, pengurus Gapoktan sebagai pengeloladana PUAP di wilayah setempat juga masih belum menjalankan fungsinya dan belum memahami substansi dari adanya Program Pengembangan Usaha Agrisnis Pedesaan (PUAP). Mereka hanya terpaku pada pengembangan dana tanpa berupaya melakukan pengembangan usaha agribisnis serta bekerjasama membentuk jejaring dan kemitraan dengan pelaku usaha lainnya. Maka dari itu di Desa Mentaos belum terjadi peningkatan aktivitas agribisnis baik di sektor *on-farm* maupun *off-farm*. Hal ini dilihat berdasarkan keterangan perangkat desa setempat dan pengamatan lapang bahwa belum ada unit usaha otonom yang dikelola dan dikembangkan secara bersama di desa Mentaos Kecamatan Gudo.

Dalam menyikapi fakta sosial tersebut, pengurus Gapoktan selaku pengelola dana PUAP dan pemimpin yang paling dekat dengan masyarakat petani harus tanggap dan mencari solusi bagaimana caranya agar dana PUAP yang disalurkan bermanfaat optimal kepada masyarakat petani sehingga tidak lagi kesulitan dalam hal permodalan. Hingga pada saat ini keberadaan Gapoktan yang belum memiliki kekuatan hukum, tidak berdaya apabila menghadapi permasalahan yang berkaitan dengan pengembangan usaha karena: 1) Kelembagaan petani masih belum berorientasi usaha produktif, 2) posisi tawar menawar yang rendah, 3) Akses terhadap kelembagaan keuangan, sumber informasi, teknologi dan pasar yang masih rendah. Berkenaan dengan hal itu, diperlukan pelaku utama dan pelaku usaha yang berkualitas andal, berkemampuan manajerial, kewirausahaan dan organisasi bisnis.

Sebagai pelaku utama petani yang terhimpun dalam Gapoktan sangat memerlukan kemampuan manajerial dan kewirausahaan. Suparta (2010) mengemukakan bahwa memiliki profil wirausaha sangat dibutuhkan bagi siapapun tak terkecuali pengurus Gapoktan. Pada dasarnya sifat kewirausahaan mendorong seseorang untuk mau dan mampu bekerja keras, tekun, ulet, mampu menghadapi persoalan dengan kemampuan sendiri, memiliki keberanian untuk melangkah maju dan menghadapi resiko, kreatif, inovatif, berjiwa pemimpin serta senantiasa ingin lebih berhasil dibandingkan sebelumnya. Pada dasarnya sifat kewirausahaan bukanlah jaminan keberhasilan suatu kegiatan atau bisnis, namun seringkali menjadi prasyarat yang harus dipenuhi agar menjadi seorang yang sukses. Dikarenakan seorang wirausaha memiliki mental yang tinggi, sehingga memungkinkan untuk meluncur kedepan di luar kemampuan rata-rata manusia pada umumnya

Kemampuan manajerial atau kemampuan dalam mengelola asset di bidang agribisnis juga sangat dibutuhkan bagi pengurus Gapoktan agar setiap aktivitas yang dilakukan menuai hasil yang bermanfaat. Karena sumber daya yang dikelola tidak hanya berupa produk pertanian namun juga masyarakat petani. Produk pertanian mempunyai sifat yang unik yaitu musiman, mudah rusak dan produksinya dilakukan di lahan yang sempit, serta masyarakat petani yang cenderung susah untuk diberdayakan dengan kata lain sulit menerima perubahan. Oleh karena itu, kecakapan manajerial sangat diperlukan bagi pengurus Gapoktan. Tanpa diimbangi kedua hal tersebut, sifat kewirausahaan dan kecakapan manajerial, maka diyakini Gapoktan PUAP masih akan mengalami hambatan dalam melaksanakan program Pengembangan Usaha Agribisnis Pedesaan (PUAP). Berdasarkan uraian yang telah disampaikan di atas, maka dapat dirumuskan pertanyaan penelitian yaitu sebagai berikut :

1. Bagaimana tingkat sifat kewirausahaan yang dimiliki pengurus Gapoktan pengelola dana PUAP di Desa Mentaos Kecamatan Gudo Kabupaten Jombang?
2. Bagaimana tingkat kecakapan manajerial pengurus Gapoktan pengelola dana PUAP di Desa Mentaos Kecamatan Gudo Kabupaten Jombang?

3. Bagaimana tingkat kinerja keberhasilan PUAP di Desa Mentaos Kecamatan Gudo Kabupaten Jombang?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan perumusan masalah diatas, maka tujuan yang ingin diperoleh dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Menganalisis tingkat sifat kewirausahaan pengurus Gapoktan pengelola dana PUAP di Desa Mentaos Kecamatan Gudo Kabupaten Jombang.
2. Menganalisis tingkat kecakapan manajerial pengurus Gapoktan pengelola dana PUAP di Desa Mentaos Kecamatan Gudo Kabupaten Jombang.
3. Menganalisis tingkat kinerja keberhasilan PUAP di Desa Mentaos Kecamatan Gudo Kabupaten Jombang.

1.4 Kegunaan Penelitian

Kegunaan penelitian ini ditujukan bagi pihak-pihak terkait dan diharapkan mampu memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Bagi Pemerintah Desa Setempat dan Gapoktan
 - a. Dapat dijadikan bahan evaluasi dan diskusi maupun telaah kritis mengenai program pemerintah yakni PUAP yang telah berlangsung di wilayahnya
 - b. Sebagai bahan masukan bagi pengurus Gapoktan dalam menciptakan strategi guna menumbuhkembangkan kelembagaan petani menjadi kelembagaan ekonomi petani yang handal, kuat dan mandiri.
2. Bagi Fakultas Pertanian Universitas Brawijaya
 - a. Menambah wawasan dan khasanah keilmuan terutama mengenai peranan Sifat kewirausahaan dan Kecakapan Manajerial terhadap Keberhasilan Program Pengembangan Usaha Agribisnis Pedesaan.
 - b. Sebagai bahan informasi dan referensi serta menambah wawasan bagi pihak-pihak yang memerlukan dalam rangka mendokumentasikan hasil penelitian di Jurusan Sosial Ekonomi Pertanian.

II. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Telaah Penelitian Terdahulu

Hasil penelitian terdahulu merupakan acuan sebagai landasan penentuan persamaan dan perbedaan variabel, objek, atau alat analisis yang digunakan. Berikut beberapa hasil penelitian terdahulu yang telah dilakukan.

Dananjaya, N. Suparta & I.G. Setiawan AP (2014), dalam penelitian Pengaruh Sifat kewirausahaan dan Manajemen Agribisnis terhadap Keberhasilan Gapoktan Simantri di Kabupaten Tabanan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh sifat kewirausahaan dan penerapan manajemen agribisnis terhadap tingkat keberhasilan kelompok tani pada Gapoktan Simantri di Kabupaten Tabanan. Terdapat dua variabel eksogen, yaitu Sifat kewirausahaan (X_1) dan Manajemen Agribisnis (X_2), sedangkan variabel endogennya adalah Keberhasilan Simantri (Y). Variabel yang digunakan merupakan variabel laten yang diukur dengan beberapa indikator. Tiap indikator terdiri atas beberapa item yang dijabarkan dalam instrumen penelitian. Dalam penelitian ini, data diperoleh dari hasil distribusi kuesioner dan dianalisis menggunakan *Partial Least Square* (PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa sifat kewirausahaan memberi pengaruh positif sangat signifikan terhadap keberhasilan program Simantri di Kabupaten Tabanan, hal ini dibuktikan dengan nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($2,817 > 2,64$), begitu pula dengan manajemen agribisnis memberi pengaruh positif terhadap keberhasilan program Simantri yang dibuktikan dengan $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($4,330 > 2,64$). Selain itu sifat kewirausahaan juga berpengaruh positif terhadap manajemen agribisnis yang dibuktikan dengan nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($54,782 > 2,64$). Indikator sifat kewirausahaan yang dominan terhadap keberhasilan program adalah sifat keluwesan bergaul. Sedangkan untuk variabel manajemen agribisnis, indikator yang dominan adalah pengembangan usaha agribisnis.

Rante, Y. (2011), dalam penelitian Pengaruh Perilaku Kewirausahaan dan Peran Pemerintah Terhadap Kinerja UMK Agribisnis di Provinsi Papua. Tujuan penelitian adalah untuk melihat pengaruh perilaku kewirausahaan terhadap performa perkembangan agribisnis yang dilakukan oleh komunitas lokal

penduduk asli Papua dan komunitas lokal bukan penduduk asli Papua yang terlibat pada bermacam-macam kegiatan agribisnis dan mengevaluasi kebijakan pemerintah setempat, terutama di peningkatan jumlah penjualan produk. Metode analisis yang digunakan adalah *Structural Equation Modeling* (SEM) yang dapat membantu melihat hubungan antara variabel melalui indikator yang dibentuk pada model. Instrumen penelitian menggunakan daftar kuesioner dengan menggunakan skala Likert pada lima alternatif jawaban. Berdasarkan hasil analisis didapat hasil (1) perilaku kewirausahaan pengusaha mikro kecil di Provinsi Papua mendapatkan kriteria baik. Untuk indikator kerja keras, ketekunan, dan kemauan atau daya saing berperan besar dalam variabel perilaku kewirausahaan ; (2) peran pemerintah dalam pembinaan pada usaha mikro kecil di Papua mendapatkan kriteria positif; (3) UMK di Provinsi Papua telah optimal. Dari hasil analisis SEM didapat hasil $CR\ 0,880 > 0,6$ pada variabel peran pemerintah dan $CR\ 0,9 > 0,6$ pada variabel sifat kewirausahaan menunjukkan bahwa indikator signifikan dan merupakan indikator konstruk penjelas dari variabel.

Hafidiah, A., dkk (2010) dalam penelitian berjudul Pengaruh Sifat kewirausahaan terhadap Keberhasilan Usaha pada Usaha Tekstil di Kabupaten Bandung. Tujuan penelitian adalah mengetahui gambaran sifat kewirausahaan dan keberhasilan usaha serta mengetahui besarnya pengaruh sifat kewirausahaan terhadap keberhasilan usaha produk tekstil di Bandung. Alat analisis yang digunakan adalah analisis jalur (*Path Analysis*) dan pengumpulan data menggunakan kuesioner. Sebelumnya kuesioner diuji validitas dan reliabilitasnya. Hasil dari penelitian adalah sifat kewirausahaan yang meliputi (percaya diri, berorientasi tugas dan hasil, pengambil resiko, kepemimpinan, keorisinilan, dan berorientasi ke masa depan) yang dimiliki para pemilik usaha kecil produk tekstil di Kabupaten Bandung relatif cukup tinggi. Sifat kewirausahaan secara simultan dan parsial berpengaruh pada keberhasilan usaha kecil produk tekstil di Bandung. Sub variabel dari Sifat kewirausahaan yang dominan berpengaruh adalah sifat percaya diri.

Berdasarkan beberapa penelitian di atas dapat diketahui bahwa sifat kewirausahaan memiliki peran penting dalam keberhasilan suatu usaha atau program. Dari ketiga penelitian di atas dapat diketahui perbedaan antara penelitian

penulis dengan penelitian yang terdahulu. Perbedaan terjadi dalam cakupan wilayah penelitian dimana penulis tidak terlalu luas yaitu hanya meneliti dalam lingkup satu desa yang hanya memiliki satu Gapoktan. Sedangkan penelitian terdahulu dilakukan pada cakupan wilayah yang lebih luas yakni Kabupaten. Pada penelitian terdahulu semuanya menggunakan analisis statistik dengan bantuan PLS, SEM dan *Path*. Sedangkan penelitian ini memiliki fokus penelitian hanya untuk mendeskripsikan bagaimana peransifat kewirausahaan dan kecakapan manajerial pengurus Gapoktan berperan dalam keberhasilan program PUAP di lokasi penelitian.

2.2 Tinjauan Tentang Peran

Menurut Simatupang (2000) peran merupakan suatu bentuk interaksi sosial yang menjadi perhatian dalam kajian sosiologi dan beberapa disiplin ilmu lainnya. Sebagai suatu istilah, maka peran mempunyai berbagai pengertian dan batasan yang perlu dipahami. Beberapa pengertian tentang peran oleh beberapa ahli diartikan sebagai upaya masyarakat dalam suatu kegiatan. Peran adalah pola perilaku yang diharapkan dari seseorang yang memiliki status atau posisi tertentu dalam masyarakat. Peran merupakan aspek dinamis dari status, dan apabila seseorang melaksanakan hak dan kewajibannya sesuai dengan kedudukannya maka orang tersebut menjalankan sebuah peran (Palit, 2009).

Menurut Soekanto (1990) peran mencakup paling sedikit tiga hal, yakni:

1. Peran norma-norma yang dihubungkan dengan posisi atau tempat seseorang dalam masyarakat
2. Peran adalah suatu konsep tentang apa yang dilakukan oleh individu dalam masyarakat sebagai organisasi
3. Peran juga dapat dikatakan sebagai perilaku individu yang penting bagi struktur sosial dalam masyarakat. Dalam suatu sistem sosial, setiap orang memiliki posisi, dan setiap posisi ini mempunyai fungsi yang berbeda antara satu dengan yang lainnya. Peran merupakan fungsi yang melekat pada posisi. Peran dapat dilihat dari aspek status dalam masyarakat yang dapat dibedakan berdasarkan pada jenis pekerjaan, umur dan jenis kelamin.

Menurut Listiani dkk (2002) terdapat tiga pembagian peran yang terdapat dalam suatu masyarakat yaitu:

1. Peran produktif

Peran produktif adalah kegiatan kerja yang menghasilkan pendapatan dalam bentuk uang yang dihasilkan seseorang guna mencukupi kebutuhan hidupnya.

2. Peran reproduktif

Peran reproduktif adalah kegiatan kerja yang menjamin kelangsungan manusia dan keluarga seperti mengasuh anak, memasak, melahirkan, dll.

3. Peran domestik

Peran domestik adalah kegiatan yang tidak terbatas pada kegiatan rumah tangga dan mencari uang, akan tetapi menyangkut kegiatan yang berhubungan dengan lingkungan masyarakat misalnya: berorganisasi dengan kelompok tani, kelompok pengajian, kegiatan yasin, dan lain-lain.

Peran juga dikaitkan dengan upaya pemerintah membentuk suatu program. Upaya mendukung program pemerintah dari awal dan konsep pelaksanaan semua berasal dari pemerintah dan partisipasi tersebut dapat diartikan sebagai suatu bentuk keikutsertaan masyarakat dalam program pemerintah tersebut. Menurut Hanafiah (1982), peran serta masyarakat tidak hanya sebatas tingkat lokal seperti turut serta bersama atau individu dalam proyek pemerintah, tetapi peran tersebut harus lebih luas. Peran serta harus meliputi segenap kehidupan masyarakat dalam segala bentuk komunikasi sosial. Di sisi lain peran masyarakat juga merupakan suatu bentuk inisiatif dari perorangan atau kelompok masyarakat tertentu dalam upaya untuk menjaga atau melestarikan sumber daya. Berdasarkan pengertian dari beberapa ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa peran merupakan suatu tindakan, keikutsertaan, kegiatan, keterlibatan suatu individual atau kelompok yang aktif baik moril maupun materil, bekerja sama demi mencapai tujuan.

2.3 Tinjauan Tentang Kewirausahaan

Kewirausahaan merupakan aspek yang sangat penting bagi pelaksanaan suatu kegiatan usaha (bisnis) dimana kewirausahaan mencerminkan kualitas dan

kemampuan seseorang dalam menghadapi tantangan dan resiko, memanfaatkan peluang guna mencapai keberhasilan dan juga kemampuan dalam menghadapi lingkungan di sekitarnya yang ditunjukkan dengan sikap dan perilaku. Hal ini sesuai dengan pendapat Zimmerer dan Scarborough (1998) yang menyatakan bahwa kewirausahaan adalah ilmu yang mempelajari tentang nilai, kemampuan dan perilaku seseorang dalam menghadapi tantangan usaha serta memiliki objek kemampuan menciptakan sesuatu yang baru dan berbeda. Menurut Longenecker (2001) dalam Dalimunthe (2002) kewirausahaan diartikan sebagai kemampuan untuk melihat adanya suatu peluang dalam keberanian tertentu untuk merubahnya menjadi suatu yang bernilai dengan cara pengerahan ide yang kreatif dan inovatif serta berani menanggung resiko.

Suryana (2003) mengemukakan ada enam hakekat penting kewirausahaan yakni : (1) kewirausahaan adalah suatu nilai yang diwujudkan dalam perilaku yang dijadikan dalam sumber daya, tenaga penggerak, tujuan, siasat, kiat, proses, dan hasil bisnis; (2) kewirausahaan adalah suatu kemampuan untuk menciptakan sesuatu yang baru dan berbeda; (3) kewirausahaan adalah suatu proses penerapan kreatifitas dan inovasi dalam memecahkan persoalan dan menentukan peluang untuk memperbaiki kehidupan; (4) kewirausahaan adalah suatu nilai yang diperlukan untuk memulai suatu usaha dan perkembangan usaha; (5) kewirausahaan adalah suatu proses mengajarkan sesuatu yang baru dan berbeda; (6) kewirausahaan adalah usaha menciptakan nilai tambah dengan jalan mengkombinasikan sumber-sumber melalui cara-cara baru dan berbeda untuk memenangkan persaingan. Sedangkan Kristanto (2009) berpendapat bahwa hakekat kewirausahaan adalah ilmu, seni maupun perilaku, sifat, ciri dan watak seseorang yang memiliki kemampuan dalam mewujudkan gagasan inovatif ke dalam dunia nyata secara kreatif.

Kewirausahaan berhubungan dengan usaha manusia meningkatkan nilai kehidupan, menciptakan sesuatu yang baru, berbeda dan peningkatan kehidupan masyarakat. Kewirausahaan memiliki arti penting bagi individu (mikro) dan kehidupan masyarakat. Eksistensi kewirausahaan pada saat ini dan masa yang akan datang mutlak diperlukan, hal ini sejalan dengan tuntutan perubahan yang cepat pada paradigma pertumbuhan yang wajar dan kearah globalisasi.

Secara lebih rinci Kuratko dan Hoodgets (2007) mendefinisikan kewirausahaan adalah proses dinamis dari visi, perubahan dan kreasi yang membutuhkan energi dan *passion* melalui kreativitas dan implementasi dari sebuah ide baru dan solusi kreatif. Komponen yang mendasar adalah mampu memperhitungkan dan mengambil resiko baik dalam hal waktu, modal atau karir, kemampuan merumuskan kerjasama tim yang baik, kemampuan dasar membangun perencanaan bisnis yang kuat, dan terakhir, mampu mengenali adanya kesempatan di setiap kesulitan, pertentangan dan kekacauan. Dari definisi tersebut, seorang yang memiliki jiwa wirausaha dalam melakukan aktivitas menggunakan pendekatan yang terencana dan hati-hati yang mengaplikasikan konsep manajemen strategik dimana dalam keputusan mempertimbangkan kekuatan dan kelemahan (internal) dan juga peluang dan hambatan yang ada lingkungan usaha (eksternal).

Berdasarkan berbagai informasi diatas maka dapat diketahui bahwa kewirausahaan pada dasarnya mencakup masalah perilaku dan kemampuan seseorang mengubah dari suatu keadaan negatif menjadi positif, keadaan yang tidak menguntungkan menjadi menguntungkan dan lain-lain. Menurut Kristanto (2009) kewirausahaan memiliki beberapa obyek diantaranya : (1) kemampuan merumuskan tujuan hidup dan mengelola usaha; (2) kemampuan memotivasi diri; (3) kemampuan berinisiatif; (4) kemampuan membentuk modal; (5) kemampuan mengatur waktu; (6) memiliki mental yang kuat; (7) dan kemampuan belajar dari pengalaman.

Seseorang yang memiliki sifat kewirausahaan adalah seorang wirausaha. Pada umumnya masyarakat menganggap wirausaha bersinonim dengan pengusaha. Pengusaha yang hebat dan berhasil diartikan sebagai wirausaha yang unggul. Anggapan masyarakat tersebut benar, namun untuk keperluan pembinaan, pemberdayaan dan pengembangan yang sistematis, operasional dan berjenjang, maka sangat diperlukan pemahaman mengenai pengertian wirausaha lebih tajam, agar pembinaan, pemberdayaan dan pengembangan yang diberikan tepat sasaran.

Wirausaha, pengusaha dan pekerja bebas adalah orang-orang yang terlibat langsung dalam kegiatan usaha (bisnis). Menurut Subarjan (2012) pekerja bebas adalah orang yang melakukan suatu usaha mandiri tanpa majikan tetapi tidak

berorientasi untuk memperoleh keuntungan karena kegiatan yang dilakukan bukan sekedar pedagang atau pengusaha melainkan sebagai seseorang yang profesional di bidangnya atau sekedar seseorang yang berusaha mencari nafkah. Pendapatan yang diperoleh biasanya berupa honorarium, balas jasa, professional dan rezeke. Seorang buruh tani termasuk ke dalam kelompok pekerja bebas karena buruh tani ahli dalam bidang budidaya pertanian dan pendapatan yang diterima berupa upah.

Wirausaha sebagai padanan kata dengan *entrepreneur* akan lebih mudah dipahami dengan menguraikan istilah 'wira' yang berarti berani, gagah, utama, luhur, teladan atau pejuang; 'swa' berarti sendiri; 'sta' berarti berdiri. Jadi secara keseluruhan mempunyai istilah pejuang yang berdiri dia atas kaki sendiri atau dengan kata lain berdiri di atas kemampuan sendiri. Wirausaha berupaya mengatur, menjalankan dan menanggung pekerjaan-pekerjaan yang dilakukan dalam dunia usaha. Seorang petani yang terhimpun dalam Gabungan Kelompok Tani (Gapoktan) juga termasuk ke dalam wirausaha karena menurut Robbin and Coulter (2010) *Entrepreneurship is the process whereby an individual or a group of individuals uses organized efforts and means to pursue opportunities to create value and grow by fulfilling wants and need through innovation and uniqueness, no matter what resources are currently controlled.* (Kewirausahaan adalah proses dimana seorang individu atau kelompok individu menggunakan upaya terorganisir dan sarana untuk mencari peluang untuk menciptakan nilai dan tumbuh dengan memenuhi keinginan dan kebutuhan melalui inovasi dan keunikan, tidak peduli apa sumber daya yang saat ini dikendalikan). Sedangkan pengusaha pada umumnya memiliki suatu perusahaan dalam bidang apapun baik berskala besar, kecil atau menengah. Di dalam perusahaan tersebut tidak terlepas dari unsur manajemen meliputi: sumber daya manusia (*man*), modal/uang (*money*), peralatan (*machine*), cara kerja efektif (*methods*), dan pasar (*markets*).

2.3 Tinjauan Tentang Sifat kewirausahaan

Jiwa seseorang tercermin dari sifat yang tampak dalam diri seseorang tersebut. Sifat merupakan sekumpulan kualitas atau kompetensi yang membentuk seorang individu. Sifat memiliki kapasitas untuk menuntun pembentukan tingkah laku yang konsisten. Sifat tidak dapat diamati secara langsung, tetapi dapat diamati dari tingkah lakunya (Suparta dan Ramantha, 2010)

Sifat kewirausahaan ada di dalam diri seseorang dan cenderung permanen. Seseorang yang memiliki sifat kewirausahaan adalah seseorang yang memiliki tindakan kreatif membangun nilai dari suatu yang tidak berguna menjadi berguna, tetap tegar walaupun gagal, percaya diri, mampu mengelola resiko, mampu melihat kesempatan, kreatif, inisiatif, memiliki pandangan luas, memiliki motivasi kuat, menghargai waktu, memiliki *self determination* atau *locus of control*, dan toleran terhadap banyak pilihan (Lambing dan Kuehl, 2000).

Menurut Suryana (2003) sifat kewirausahaan adalah sikap percaya diri (yakin, optimis, dan penuh dengan komitmen) berinisiatif (enegik dan percaya diri), memiliki motif berprestasi (berorientasi hasil dan wawasan ke depan), memiliki sifat kepemimpinan (berani tampil beda), dan berani megambil resiko dengan penuh perhitungan. Steinhoff dan Burgers (dalam Suryana, 2003) mengemukakan beberapa karakteristik yang diperlukan untuk menjadi seorang wirausaha yang berhasil adalah: (1) memiliki visi dan tujuan usaha yang jelas; (2) bersedia menanggung resiko waktu dan uang; (3) berencana dan mengorganisir; (4) kerja keras sesuai dengan tingkat kemampuan; (5) mengembangkan hubungan dengan pelanggan, pemasok, pekerja, dan yang lainnya; (6) bertanggung jawab terhadap keberhasilan dan kegagalan.

Seseorang yang memiliki sifat kewirausahaan selalu menghadapi perubahan dengan cepat, berhubungan dengan imajinasi, berpikir secara sistemik dan kemampuan berproses secara logis. Merupakan suatu keharusan bagi wirausaha untuk berfikir kreatif dan inovatif. Proses kreativitas merupakan proses pembangkitan ide dimana individu maupun kelompok berproses menghasilkan sesuatu yang baru dengan lebih efektif dan efisien pada suatu sistem. Menurut

Kristanto (2009), berfikir kreatif dapat digambarkan dengan mengakumulasi pengetahuan, melakukan proses inkubasi, pembentukan ide dan gagasan serta mengimplementasikannya.

Lebih lanjut Zimmerer and Scarborough, 1998; Kuratko dan Hoodgets, 2007 (dalam Kristanto, 2009) mengemukakan beberapa karakteristik yang melekat pada diri wirausahawan antara lain :

1. Bertanggung Jawab (*Desire for responsibility*)

Seorang wirausaha yang unggul akan merasa bertanggung jawab secara pribadi atas hasil usaha yang dilakukannya. Mereka dapat mengendalikan sumberdaya yang dimiliki dan menggunakannya untuk mencapai tujuan. Wirausaha yang berhasil dalam jangka panjang haruslah memiliki rasa tanggung jawab atas usaha yang dilakukan mampu untuk menanggung resiko usaha.

2. Toleransi Ketidakpastian (*Tolerance for ambiguity*)

Apabila akan melakukan kegiatan usaha, pasti berhubungan dengan orang lain, baik dengan rekan kerja, pemasok, penyalur, masyarakat, maupun aturan legal formal. Seorang wirausaha harus mampu menjaga dan membina hubungan baik dengan *stakeholder*. Kemampuan untuk menerima keberagaman merupakan ciri khas wirausaha guna menjaga kelangsungan hidup bisnis dalam jangka panjang.

3. Visi (*Vision*)

Seorang wirausaha selalu memiliki cita-cita, tujuan kedepan yang jelas dan terukur. Visi merupakan filosofi, cita-cita dan motivasi mengapa usaha atau bisnis dilakukan dan seorang wirausaha akan menterjemahkan ke dalam tujuan, kebijakan, anggaran, dan prosedur kerja yang jelas. Seorang wirausaha yang tidak memiliki visi kedepan ibarat seseorang yang berjalan tanpa arah jelas, sehingga kecenderungan gagal sangat tinggi.

4. Toleransi Kegagalan (*Tolerance for failure*)

Usaha yang berhasil membutuhkan kerja keras, pengorbanan baik waktu, biaya dan tenaga. Wirausaha yang terbiasa dengan kreativitas dan inovasi kadangkala mengalami ketidakberhasilan. Proses yang cukup panjang dalam

mencapai kesuksesan tersebut akan meningkatkan kepribadian toleransi terhadap kegagalan usaha.

5. Swakendali (*Internal locus of control*)

Wirausaha yang unggul adalah yang memiliki kemampuan untuk mengendalikan diri dalam dirinya sendiri. Lingkungan yang penuh tekanan, persaingan bisnis ketat, perubahan yang begitu cepat dalam dunia bisnis akan meningkatkan tekanan kejiwaan baik mental, maupun moral dalam kehidupan sehari-hari. Wirausaha yang mampu mengendalikan dirinya sendiri akan mampu bertahan dalam dunia bisnis yang semakin kompleks.

6. Perubahan Terus-Menerus (*Continuous improvement*)

Wirausaha berhasil selalu bersikap positif, menganggap pengalaman sebagai sesuatu yang berharga dan melakukan perbaikan terus-menerus. Wirausaha selalu mencari hal-hal baru yang akan memberikan manfaat baik dalam jangka pendek atau jangka panjang.

7. Pengambil Resiko (*Preference for moderate risk*)

Dalam berbisnis, seorang wirausaha selalu berhadapan dengan intensitas resiko. Sifat wirausaha dalam menghadapi resiko dapat digolongkan ke dalam 3 macam sifat pengambil resiko, yaitu *risk seeking* (orang yang suka dengan resiko tinggi), *moderat risk* (orang yang suka dengan resiko sedang), dan *risk averse* (orang yang suka menghindari resiko). Pada umumnya wirausaha yang berhasil adalah yang memilih resiko sedang, dimana dalam mengambil keputusan memerlukan pertimbangan yang matang, hal ini sejalan dengan resiko wirausaha yang apabila mengalami kegagalan di tanggung sendiri. Wirausaha akan melihat sebuah bisnis dengan tingkat pemahaman pribadi yang disesuaikan dengan perubahan lingkungan.

8. Keyakinan Diri (*Confidence in their ability to success*)

Wirausaha umumnya memiliki keyakinan yang cukup tinggi atas kemampuan diri sendiri untuk berhasil. Mereka memiliki kepercayaan yang tinggi untuk melakukan banyak hal dengan baik dan sukses. Mereka cenderung optimis terhadap peluang keberhasilan. Tanpa keyakinan kepercayaan untuk sukses dan mampu menghadapi tantangan akan menurunkan semangat dalam melakukan bisnis.

9. Orientasi Hasil Segera (*Desire for immediate feedback*)

Perkembangan yang begitu cepat dalam kehidupan usaha menuntut wirausaha untuk cepat mengantisipasi perubahan yang terjadi agar mampu bertahan dan berkembang. Wirausaha umumnya memiliki keinginan untuk mendapatkan respon atau umpan balik terhadap suatu masalah. Persaingan yang ketat dalam dunia usaha menuntut untuk berpikir cerdas, cepat menanggapi perubahan. Wirausaha memiliki kecenderungan untuk mengetahui sebaik apa ia bekerja dan mencari pengakuan atas prestasi secara terus-menerus.

10. Kerja Keras (*High energy level*)

Wirausaha umumnya memiliki energi yang cukup tinggi dalam melakukan kegiatan usaha sejalan dengan resiko yang ia tanggung. Wirausaha memiliki semangat atau energi cukup tinggi dibandingkan orang lain pada umumnya. Resiko yang harus ia tanggung sendiri mendorong wirausaha untuk bekerja keras dalam jangka waktu cukup lama. Wirausaha mampu menggunakan daya gerakanya, ulet tekun dan tidak mudah putus asa.

11. Orientasi ke Depan (*Future Orientation*)

Keuntungan usaha yang tidak menentu mendorong wirausaha untuk selalu melihat peluang, menghargai waktu dan berorientasi ke masa depan. Wirausaha memiliki kecenderungan melihat apa yang akan dilakukan sekarang dan besok, tidak begitu mempersoalkan apa yang telah dilakukan kemarin. Wirausaha yang unggul selalu berusaha memprediksi perubahan di masa depan guna meningkatkan kinerja usaha.

12. Kemampuan Mengorganisasi (*Skill at organizing*)

Membangun usaha dari awal membutuhkan kemampuan mengorganisasi sumberdaya yang dimiliki berupa sumber-sumber ekonomi berwujud maupun sumber-sumber ekonomi tak berwujud untuk mendapatkan manfaat maksimal. Wirausaha memiliki keahlian dalam melakukan organisasi baik orang maupun barang. Wirausaha yang unggul ketika memiliki kemampuan portofolio sumberdaya yang cukup tinggi untuk dapat bertahan dan berkembang.

13. Komitmen Tinggi (*High commitment*)

Melakukan usaha baru membutuhkan komitmen penuh yang tinggi agar berhasil. Disiplin dalam bekerja dan pada umumnya wirausaha membenamkan dirinya dalam kegiatan tersebut guna keberhasilan cita-citanya. Langkah terakhir seorang wirausaha untuk meningkatkan kreativitas pendorong kewirausahaan adalah bekerja, bekerja dan bekerja.

14. Fleksibel (*Flexibility*)

Perubahan yang begitu cepat dalam dunia usaha mengharuskan wirausaha untuk mampu menyesuaikan diri dengan perubahan apabila tetap ingin berhasil. Mampu beradaptasi dengan lingkungan merupakan modal dasar dalam berusaha, tumbuh dan sukses. Fleksibilitas berhubungan dengan kolega seperti; kemampuan menyesuaikan diri dengan perilaku wirausaha lain, kemampuan bernegosiasi dengan kolega mencerminkan kompetensi wirausaha yang unggul.

2.4 Tinjauan Tentang Manajemen

Pada prinsipnya setiap kegiatan yang dilaksanakan oleh individu untuk mencapai suatu tujuan tertentu selalu berupaya agar kegiatan tersebut berjalan efisien dan efektif. Untuk berjalan secara demikian maka perlu dilaksanakan secara sistematis dan terencana. Di lain pihak, manusia memiliki keterbatasan kemampuan dalam melaksanakan kegiatan tersebut, maka diperlukan keterlibatan orang lain untuk bekerja sama sehingga terbentuk suatu kelompok kerja, baik bersifat formal maupun informal. Suatu kegiatan kerja sama antara orang-orang dalam upaya mencapai tujuan termasuk kegiatan manajemen.

Manajemen didefinisikan sebagai suatu seni untuk mencapai hasil yang diinginkan dengan sumber daya yang tersedia bagi organisasi (Downey dan Erickson, 1992). Manajemen adalah seni dimana setiap orang dapat menggunakan prinsip-prinsip manajemen untuk memelihara pertumbuhan dan kemajuan yang berkesinambungan menuju potensi pengelolaan. Setiap manajemen yang baik, harus berhasil memenuhi sasaran atau hasil yang diinginkan atau ditentukan

sebelumnya. Dimana untuk mengetahui sasaran atau hasil tersebut seorang manajer menggunakan berbagai sumber daya yang dikuasainya.

Dalam usaha agribisnis mutlak memerlukan unsur-unsur manajemen di dalamnya. Menurut Firdaus (2008). Agribisnis digambarkan sebagai sebuah sistem yang terdiri atas lima subsistem, yaitu :

1. Subsistem agribisnis hulu (*up-stream* agribisnis), yakni pembuatan, pengadaan, dan penyaluran berbagai sarana produksi pertanian (*farm supplier*). Dalam arti luas agribisnis hulu merupakan industri-industri yang menghasilkan barang-barang modal bagi pertanian yakni industri perbenihan/pembibitan tanaman, industri agrokimia (pupuk, pestisida, obat), dan industri agrootomotif (mesin dan peralatan pertanian serta industri pendukungnya).
2. Subsistem usahatani (*on-farm* agribisnis), yakni kegiatan produksi dalam usahatani yang menghasilkan berbagai produk pertanian seperti bahan pangan dan hasil perkebunan atau kegiatan yang menggunakan barang-barang modal dan sumber daya alam untuk menghasilkan komoditas pertanian primer.
3. Subsistem agribisnis hilir pengolahan/agroindustri (*off-farm* agribisnis) yakni pengumpulan, pengolahan dan penyimpanan hasil usahatani menjadi berbagai produk yang mempunyai nilai tambah. Subsistem pengolahan ini terdiri dari industri-industri yang mengolah komoditas pertanian primer menjadi produk olahan berupa produk antara (*intermedie product*) dan produk akhir (*finish product*). Contohnya seperti produk makanan dan minuman, industri serat alam, industri biofarmaka, industri agro wisata dan estetika.
4. Subsistem agribisnis hilir pemasaran yakni kegiatan penyaluran dan penjualan berbagai produk pertanian yang dihasilkan usaha tani atau hasil olahannya ke konsumen baik dalam negeri atau di luar negeri.
5. Subsistem penunjang, yakni jasa layanan pendukung bagi subsistem hulu, subsistem usaha tani, dan subsistem hilir seperti (1) pembiayaan atau keuangan meliputi perkreditan dan asuransi; (2) pendidikan, pelatihan, penelitian dan pengembangan serta penyuluhan; (3) transportasi dan pergudangan; (4) kebijakan pemerintah meliputi mikroekonomi, tata ruang, makro ekonomi.

Manajemen agribisnis merupakan bagian (subdisiplin, *special case*) dari ilmu ekonomi pertanian. Pendapat ini didasarkan atas proses sejarah kelahiran manajemen agribisnis yang dibidangi oleh para ahli ekonomi pertanian sehingga jurusan manajemen agribisnis merupakan salah satu jurusan di dalam ilmu ekonomi pertanian. Di lain pihak, para ahli ilmu manajemen berpendapat bahwa manajemen agribisnis merupakan bagian dari ilmu manajemen. Hal ini didasarkan pada asumsi bahwa manajemen agribisnis pada dasarnya melaksanakan atau menggunakan fungsi-fungsi manajemen (Saragih, 1998).

Manajemen agribisnis bukan hanya menjelaskan apa adanya fenomena agribisnis (sebagaimana ilmu ekonomi pertanian), tetapi lebih menekankan bagaimana seharusnya. Oleh karena itu, manajemen agribisnis tidak cukup hanya memiliki landasan teori ekonomi saja, tetapi juga teori pengambilan keputusan. Keunikan dari manajemen agribisnis terletak pada karakteristik agribisnis yang berbeda dengan bisnis atau sektor ekonomi yang lain, bukan dari teori ekonomi dan teori pengambilan keputusan yang digunakan. Sehingga lebih tepat jika disebut manajerial ekonomi (Firdaus, 2008).

Pada saat ini telah berkembang konsep manajemen berkelanjutan. Manajemen Berkelanjutan adalah penerapan praktek-praktek berkelanjutan baik dalam kategori bisnis, pertanian, masyarakat, lingkungan, maupun kehidupan pribadi dengancara pengelolaan yang akan menguntungkan generasi sekarang dan generasi yang akan datang. Keberlanjutan disini terdiri dari tiga bagian penting, antara lain (1) lingkungan; (2) kebutuhan generasi sekarang dan masa depan, serta (3) ekonomi. Dengan menggunakan cabang-cabang tersebut maka akan menciptakan kemampuan untuk menjaga sistem yang berjalan tanpa batas, tanpa sumber daya depleting, menjaga kelangsungan ekonomi, dan juga kebutuhan generasi sekarang dan mendatang. Pengelolaan yang berkelanjutan sangat diperlukan karena merupakan bagian penting dari kemampuan untuk berhasil mempertahankan kualitas hidup pada zaman saat ini. Pengelolaan yang berkelanjutan dapat diterapkan pada semua aspek kehidupan. Termasuk dalam kegiatan agribisnis. Untuk praktek manajemen agribisnis yang berkelanjutan, masyarakat petani harus berpikir ke depan, tidak hanya dalam jangka pendek, tetapi juga dalam jangka panjang.

2.5 Tinjauan Tentang Kecakapan Manajerial

Manajerial berasal dari kata manager yang berarti pimpinan. Menurut Fattah (1999) menjelaskan bahwa praktek manajerial adalah kegiatan yang dilakukan oleh manajer. Selanjutnya Siagian (1996) mengemukakan bahwa Manajerial skill adalah keahlian menggerakkan orang lain untuk bekerja dengan baik. Kemampuan manajerial sangat berkaitan erat dengan manajemen kepemimpinan yang efektif, karena sebenarnya manajemen pada hakikatnya adalah masalah interaksi antara manusia baik secara vertikal maupun horizontal oleh karena itu kepemimpinan dapat dikatakan sebagai perilaku memotivasi orang lain untuk bekerja kearah pencapaian tujuan tertentu. Kepemimpinan yang baik seharusnya dimiliki dan diterapkan oleh semua jenjang organisasi.

Dalam bidang agribisnis, kecakapan manajerial sangat diperlukan guna memperkuat kelembagaan petani atau biasa dikenal dengan Gapoktan (Gabungan Kelompok Tani). Siagian (2009) mengemukakan bahwa terdapat tiga cara pendekatan kecakapan dalam mengelola aset di bidang agribisnis, yaitu:

1. Kecakapan di bidang teknis

Kecakapan teknis memerlukan pemahaman dan kecakapan meliputi metode, proses, prosedur, atau teknis tertentu dalam sebuah bidang. Kecakapan teknis merupakan yang paling umum karena paling dibutuhkan oleh setiap orang dalam era spesialisasi saat ini. Bagi manajerial tingkat atas, kecakapan teknis mampu diabaikan karena pada perusahaan-perusahaan besar, kepala eksekutif memiliki banyak staf pembantu yang memiliki pengalaman teknis, sehingga kepala eksekutif hanya tinggal memusatkan pada strategi saja. Namun bagi usaha kecil di bidang agribisnis atau kelembagaan milik petani, keahlian belum sepenuhnya dimiliki oleh staf pembantu, sehingga seorang manajer perusahaan kecil atau pengurus sebuah lembaga harus memiliki latar belakang kemampuan teknis.

2. Kecakapan di bidang hubungan kemanusiaan

Kecakapan di bidang hubungan kemanusiaan ialah kemampuan seseorang dalam melakukan upaya kerja sama dengan kata lain kemampuan untuk dapat bekerja dengan orang lain. Seseorang yang memiliki kemanusiaan yang tinggi akan menyadari sepak terjangnya sendiri, asumsi dan keyakinan terhadap kemampuan orang lain atau kelompok. Sehingga ia akan mampu memahami apa yang dikatakan dan ditunjukkan oleh sikap pihak lain serta memiliki kemampuan berkomunikasi yang baik dengan pihak lain dalam konteksnya. Siagian (2009) berpendapat bahwa kecakapan dalam hubungan antar pihak sangat berguna bagi manajerial tingkat bawah hingga menengah dimana seringkali muncul kerukunan yang biasanya diciptakan oleh para bawahan di dalamnya.

3. Kecakapan pemahaman masalah.

Kecakapan pemahaman berhubungan dengan kemampuan untuk melihat perusahaan atau organisasi secara keseluruhan, termasuk pengenalan beragam fungsi dalam organisasi saling bergantung sama lain, bagaimana perubahan terjadi di salah satunya maka akan berdampak pada lainnya, dan meluasnya pandangan ke hubungan usaha produktif dengan pihak lain. Dalam hal ini kesuksesan dari setiap keputusan yang diambil tergantung pada kecakapan pemahaman orang-orang yang membuat keputusan mereka yang menjalankannya.

Menurut Machfoedz, Mas'ud dan Mahmud Machfoedz (2011) bahwa dalam rangka pelaksanaan tugas manajerial memerlukan empat macam bidang kecakapan, yakni:

4. Kecakapan teknis, yaitu kemampuan manusia untuk menggunakan prosedur, teknis, dan pengetahuan mengenai bidang khusus.
5. Kecakapan manusiawi, yaitu keterampilan untuk bekerja sama dengan orang lain, memahami, memotivasi, berkomunikasi dengan baik sebagai individu atau kelompok.
6. Kecakapan konseptual, yaitu kemampuan untuk mengkoordinasikan dan mengintegrasikan semua kepentingan dan aktivitas organisasi.

7. Kecakapan politis, yaitu kemampuan menggalang kekuatan dalam mencapai tujuan yang dikehendaknya, mampu menjalin hubungan dengan baik, mengesankan seseorang dan bernegosiasi.

2.6 Tinjauan Tentang Gapoktan

Gapoktan merupakan gabungan kelompok tani yang berfungsi untuk memfasilitasi kegiatan-kegiatan usaha bersama mulai dari sektor hulu sampai hilir secara komersial dan berorientasi pasar. Pada tahap pengembangannya gapoktan tersebut dapat memberikan pelayanan informasi, teknologi dan permodalan kepada anggota kelompoknya serta menjalin kerjasama dengan pihak lain. Kelompok tani (Poktan) sendiri merupakan kelembagaan petani non-formal di pedesaan yang memiliki beberapa karakteristik yakni (1) saling mengenal, akrab dan saling percaya di antara sesama anggota; (2) mempunyai pandangan dan kepentingan serta tujuan yang sama dalam berusaha tani; (3) memiliki kesamaan dalam tradisi atau pemikiran, hamparan usaha, jenis usaha, status ekonomi dan sosial, budaya/kultur, adat istiadat, bahasa serta ekologi. Dengan adanya penggabungan poktan diharapkan mampu menjadi kelembagaan petani yang kuat dan mandiri serta berdaya saing.

Gabungan kelompok tani yang kuat dan mandiri memiliki karakteristik sebagai berikut:

1. Ciri Gabungan Kelompok tani
 - a. Adanya pertemuan/rapat anggota, rapat pengurus yang diselenggarakan secara berkala dan berkesinambungan.
 - b. Disusunnya rencana kerja gapoktan secara bersama dan dilaksanakan oleh para pelaksana sesuai dengan kesepakatan, serta dilakukan evaluasi setiap akhir pelaksanaan secara partisipasi.
 - c. Memiliki aturan/norma tertulis yang disepakati dan ditaati bersama.
 - d. Memiliki pencatatan administrasi dan keuangan yang rapi untuk setiap anggota.

- e. Memfasilitasi kegiatan-kegiatan usaha bersama mulai sektor hulu sampai sektor hilir.
 - f. Memfasilitasi usahatani secara komersial dan berorientasi agribisnis.
 - g. Sebagai sumber pelayanan informasi dan teknologi bagi usahatani anggota kelompoktani yang bergabung dalam gapoktan.
 - h. Adanya jalinan kerjasama melalui kemitraan usaha antara gapoktan dengan pihak lain.
 - i. Adanya pemupukan modal usaha baik yang bersumber dari iuran anggota maupun dari penyisihan hasil usaha gapoktan.
2. Unsur Pengikat Gabungan Kelompoktani
- a. Adanya tujuan untuk meningkatkan skala ekonomi dan efisiensi usahatani.
 - b. Adanya pengurus gapoktan dan pengelola unit-unit usaha agribisnis/jasa gapoktan yang jujur dan berdedikasi tinggi untuk memajukan usahatani gapoktan.
 - c. Adanya unit usaha jasa/usahatani yang berkembang sesuai permintaan pasar dan kebutuhan anggota.
 - d. Adanya pengembangan komoditas produk unggulan yang merupakan industri pertanian pedesaan.
 - e. Adanya kegiatan pengembangan usaha melalui kerjasama kemitraan untuk meningkatkan posisi tawar gapoktan mulai dari sektor hulu sampai hilir.
 - f. Adanya manfaat bagi petani sekitar dengan memberikan kemudahan dalam memperoleh sarana dan prasarana produksi, modal, informasi teknologi, pemasaran dan lain-lain.
3. Fungsi Gabungan Kelompoktani
- a. Unit Usaha Penyedia Sarana dan Prasarana Produksi: Gabungan kelompoktani merupakan tempat pemberian layanan kepada seluruh anggota untuk memenuhi kebutuhan sarana produksi (pupuk termasuk pupuk bersubsidi, benih bersertifikat, pestisida, dll) dan alat mesin pertanian, baik yang berdasarkan kredit/permodalan usahatani bagi anggota kelompoktani yang memerlukan maupun dari swadana petani/sisa hasil usaha.
 - b. Unit Usahatani/Produksi: Gabungan kelompoktani dapat menjadi unit yang memproduksi komoditas untuk memenuhi kebutuhan anggotanya dan

- kebutuhan pasar sehingga dapat menjamin kuantitas, kualitas dan kontinuitas serta stabilitas harga.
- c. Unit Usaha Pengolahan: Gabungan kelompok tani dapat memberikan pelayanan baik berupa penggunaan alat mesin pertanian maupun teknologi dalam pengolahan hasil produksi komoditas yang mencakup proses pengolahan, sortasi/grading dan pengepakan untuk meningkatkan nilai tambah produk.
 - d. Unit Usaha Pemasaran: Gabungan kelompok tani dapat memberikan pelayanan/fasilitas pemasaran hasil pertanian anggotanya baik dalam bentuk pengembangan jejaring dan kemitraan dengan pihak lain maupun pemasaran langsung. Dalam pengembangannya gapoktan dapat memberikan pelayanan informasi harga komoditas, agar gapoktan tumbuh dan berkembang menjadi usahatani yang mandiri sehingga dapat meningkatkan produktivitas, pendapatan serta kehidupan yang lebih baik bagi anggotanya.
 - e. Unit Usaha Keuangan Mikro (simpan-pinjam): Gabungan kelompok tani dapat memberikan pelayanan permodalan bagi anggota, baik yang berasal dari iuran dan/atau simpan-pinjam anggota serta sisa hasil usaha, maupun dari perolehan kredit melalui perbankan, mitra usaha, atau bantuan pemerintah dan swasta.

2.7 Tinjauan Tentang Program Pengembangan Usaha Agribisnis Pedesaan (PUAP)

Program Pengembangan Usaha Agribisnis Pedesaan (PUAP) dicanangkan oleh pemerintah di bawah koordinasi Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat Mandiri (PNPM-M). Program ini telah dilaksanakan sejak tahun 2008 hingga sekarang atas dasar permasalahan petani yakni kurangnya akses kepada sumber permodalan, pasar dan teknologi serta organisasi tani yang masih lemah. Untuk memperlancar pelaksanaan PUAP, Menteri Pertanian membentuk Tim Pelaksana PUAP baik di tingkat Pusat, Provinsi, Kabupaten/Kota, Kecamatan dan Desa. Selain itu Menteri Pertanian juga membuat beberapa peraturan yang tertuang dalam Pedoman Umum Pengembangan Usaha Agribisnis Pedesaan

(PUAP) sebagai acuan dalam praktek pelaksanaannya di lapangan. Setiap tahun Peraturan Menteri Pertanian tersebut diperbarui guna disesuaikan dengan kondisi yang ada di lapangan.

Gapoktan merupakan kelembagaan tani pelaksana PUAP dalam hal penyaluran bantuan modal usaha bagi anggota. Untuk mencapai hasil yang maksimal dalam pelaksanaan PUAP, Gapoktan didampingi oleh Penyuluh dan Penyelia Mitra Tani (PMT). Untuk mencapai tujuan PUAP, yakni mengurangi tingkat kemiskinan dan pengangguran, PUAP difokuskan untuk mempercepat pengembangan usaha ekonomi produktif yang diusahakan petani di pedesaan

Berdasarkan Peraturan Menteri Pertanian Nomor 16/Permentan/OT.140/2/2008 menjabarkan bahwa Program Pengembangan Usaha Agribisnis Pedesaan (PUAP) bertujuan untuk:

1. mengurangi kemiskinan dan pengangguran melalui penumbuhan dan pengembangan kegiatan usaha agribisnis di pedesaan sesuai dengan potensi wilayah;
2. meningkatkan kemampuan dan pengetahuan pelaku usaha agribisnis, pengurus Gapoktan, Penyuluh dan Penyelia Mitra Tani (PMT);
3. memberdayakan kelembagaan petani dan ekonomi pedesaan untuk pengembangan kegiatan usaha agribisnis;
4. meningkatkan fungsi kelembagaan ekonomi petani menjadi jejaring atau mitra lembaga keuangan dalam rangka akses ke permodalan.

Dalam Peraturan Menteri Pertanian tersebut juga menjabarkan mengenai sasaran Program Pengembangan Usaha Agribisnis Pedesaan (PUAP) sebagai berikut: (1) berkembangnya usaha agribisnis di desa terutama desa miskin sesuai dengan potensi pertanian desa; (2) berkembangnya Gapoktan yang dimiliki dan dikelola oleh petani untuk menjadi kelembagaan ekonomi; (3) meningkatnya kesejahteraan rumah tangga tani miskin, petani/peternak (pemilik dan atau penggarap) skala kecil, buruh tani; dan (4) berkembangnya usaha pelaku agribisnis yang mempunyai siklus usaha. Sasaran PUAP dikatakan berhasil bila memenuhi beberapa indikator sebagai berikut:

1. Indikator keberhasilan *output*

- a. tersalurkannya Bantuan Langsung Masyarakat (BLM) PUAP kepada petani, buruh tani dan rumah tangga tani miskin anggota Gapoktan sebagai modal untuk melakukan usaha produktif pertanian.
 - b. terlaksananya fasilitasi penguatan kapasitas dan kemampuan sumber daya manusia pengelola Gapoktan, Penyuluh dan PMT.
2. Indikator keberhasilan *outcome*
- a. meningkatnya kemampuan Gapoktan dalam memfasilitasi dan mengelola bantuan modal usaha untuk petani anggota baik petani pemilik penggarap, petani penggarap, buruh tani maupun rumah tangga tani.
 - b. meningkatnya jumlah petani, buruh tani dan rumah tangga tani yang mendapatkan bantuan modal usaha.
 - c. meningkatnya aktivitas kegiatan usaha agribisnis (hulu, budidaya dan hilir) di perdesaan.
3. Indikator keberhasilan *benefit dan Impact* antara lain:
- a. berkembangnya usaha agribisnis di pedesaan.
 - b. berfungsinya Gapoktan sebagai lembaga ekonomi petani di pedesaan yang dimiliki dan dikelola oleh petani.
 - c. berkurangnya jumlah petani miskin dan pengangguran di pedesaan.

Program PUAP memiliki pola dasar yang dirancang untuk meningkatkan keberhasilan penyaluran dana BLM PUAP kepada Gapoktan dalam mengembangkan usaha produktif petani untuk mendukung swasembada pangan dan meningkatkan kesejahteraan petani. Komponen utama dari pola dasar pengembangan PUAP antara lain : (1) keberadaan Gapoktan; (2) keberadaan Penyuluh dan PMT sebagai pendamping; (3) penyaluran BLM kepada petani pemilik penggarap, petani penggarap, buruh tani maupun rumah tangga tani; dan (4) pembekalan pengetahuan tentang PUAP bagi pengurus Gapoktan dan lain-lain. Selain itu, PUAP juga memiliki strategi pelaksanaan dan ruang lingkup kegiatan yang dijabarkan sebagai berikut:

1. Strategi Pelaksanaan Program Pengembangan Usaha Agribisnis Perdesaan (PUAP)
 - a. Strategi dasar PUAP meliputi:
 - 1) optimalisasi potensi agribisnis di pedesaan;

- 2) fasilitasi modal usaha bagi petani pemilik penggarap, petani penggarap, buruh tani maupun rumah tangga tani miskin;
- 3) penguatan kelembagaan Gapoktan sebagai lembaga ekonomi yang dikelola dan dimiliki oleh petani; dan
- 4) pemberdayaan masyarakat dalam pengelolaan PUAP.

b. Strategi Operasional PUAP sebagai berikut:

- 1) Pemberdayaan masyarakat dalam pengelolaan PUAP dilaksanakan melalui:
 - a) pembekalan pengetahuan bagi petugas tim teknis kecamatan, kabupaten/kota sebagai pendamping dan Pembina PUAP;
 - b) rekrutmen Penyelia Mitra Tani (PMT);
 - c) pembekalan pengetahuan tentang PUAP bagi pengurus Gapoktan oleh tim teknis kabupaten/kota, sebelum dana PUAP dicairkan; dan
 - d) pendampingan bagi petani oleh penyuluh dan PMT bagi pengurus Gapoktan.
- 2) Optimalisasi potensi agribisnis di desa tertinggal dan miskin dilaksanakan melalui:
 - a) identifikasi potensi Desa;
 - b) penentuan usaha agribisnis (hulu, budidaya dan hilir); dan
 - c) penyusunan dan pelaksanaan RUB berdasarkan usaha agribisnis
- 3) Fasilitasi modal usaha bagi petani pemilik penggarap, petani penggarap, buruh tani maupun rumah tangga tani miskin dilaksanakan melalui:
 - a) penyaluran dana BLM PUAP kepada pelaku agribisnis melalui Gapoktan;
 - b) pembinaan teknis usaha agribisnis dan ahli teknologi; dan
 - c) fasilitasi pengembangan kemitraan dengan sumber permodalan lainnya.
- 4) Penguatan kelembagaan Gapoktan dilaksanakan melalui:
 - a) pendampingan Gapoktan oleh Penyuluh dan PMT di setiap Kabupaten/Kota; dan
 - b) peningkatan kapasitas Gapoktan membentuk lembaga ekonomi petani di perdesaan. (Departemen Pertanian, 2008)

2. Ruang Lingkup Kegiatan PUAP

Pelaksanaan kegiatan PUAP meliputi:

- a. Identifikasi dan verifikasi usulan Desa calon lokasi serta Gapoktan calon penerima dana BLM PUAP
- b. Verifikasi, pemberkasan dan penetapan Desa/Gapoktan penerima dana BLM PUAP
- c. Pelatihan bagi fasilitator (Penyuluh dan PMT) serta pembekalan pengetahuan tentang PUAP bagi pengurus Gapoktan
- d. Rekrutmen dan pelatihan bagi PMT
- e. Sosialisasi dan koordinasi kegiatan PUAP
- f. Pendampingan
- g. Penyaluran BLM PUAP
- h. Pembinaan dan Pengendalian
- i. Pengawasan
- j. Evaluasi dan pelaporan

Pada pelaksanaan program PUAP, sebelum dana bantuan diberikan kepada setiap desa yang membutuhkan, maka harus dilakukan seleksi desa dan Gapoktan penerima PUAP terlebih dulu. Kriteria desa calon lokasi PUAP adalah: (1) desa berbasis pertanian, (2) memiliki Gapoktan yang sudah aktif, (3) desa belum pernah memperoleh dana BLM PUAP. Sedangkan Gapoktan calon penerima dana BLM PUAP harus berada pada desa calon lokasi PUAP yang memenuhi kriteria sebagai berikut: (1) memiliki Sumber Daya Manusia (SDM) untuk mengelola usaha agribisnis, (2) mempunyai kepengurusan yang aktif dan dikelola oleh petani, (3) pengurus Gapoktan adalah petani, bukan Kepala Desa/Lurah atau Sekretaris Desa/ Sekretaris Lurah. Gapoktan yang akan diusulkan sebagai calon penerima dana BLM PUAP diketahui oleh Kepala Desa dan Kepala BPP/BP3K. Pada setiap desa calon lokasi PUAP, akan ditetapkan satu Gapoktan penerima BLM PUAP. Berikut tahapan pengusulan Desa, Gapoktan dan pengurus Gapoktan calon penerima dana BLM PUAP:

1. pengusulan dapat diajukan melalui Bupati/Walikota atau pejabat yang ditunjuk, aspirasi masyarakat, Unit Kerja Eselon I Lingkup Kementerian Pertanian;

2. Tim Teknis Kecamatan melakukan identifikasi dan verifikasi Desa, Gapoktan, dan Pengurus calon penerima BLM PUAP mengacu pada kriteria yang telah ditentukan.
3. hasil identifikasi dan verifikasi Desa, Gapoktan dan Pengurus oleh Tim Teknis Kecamatan selanjutnya diusulkan kepada Tim Teknis Kabupaten/Kota, kemudian diteruskan kepada Bupati/ Walikota atau pejabat yang ditunjuk, untuk diusulkan kepada Tim PUAP Pusat; dan
4. Desa, Gapoktan, dan Pengurus calon penerima BLM PUAP yang disampaikan melalui aspirasi masyarakat dan Unit Kerja Eselon I lingkup Kementerian Pertanian diusulkan langsung kepada Tim PUAP Pusat.

Sedangkan tahap penetapan Desa, Gapoktan dan Pengurus penerima dana BLM PUAP akan diuraikan sebagai berikut:

1. Tim PUAP Pusat melakukan sinkronisasi terhadap usulan PUAP dari Bupati/Walikota atau pejabat yang ditunjuk, aspirasi masyarakat dan Unit Kerja Eselon I lingkup Kementerian Pertanian.
2. Tim PUAP Pusat melakukan verifikasi terhadap usulan Desa, Gapoktan dan Pengurus calon penerima dana BLM PUAP menjadi DNS PUAP.
3. DNS Desa, Gapoktan, dan Pengurus calon penerima dana BLM PUAP tersebut oleh Direktur Jenderal Prasarana dan Sarana Pertanian disampaikan kepada Tim Teknis PUAP Kabupaten/Kota melalui Tim Pembina PUAP Provinsi untuk diverifikasi yang meliputi Desa, Gapoktan, dan Pengurus (Ketua, Sekretaris dan Bendahara) Gapoktan.
4. Tim Teknis Kabupaten/Kota menyampaikan hasil verifikasi DNS berikut kelengkapan dokumen bagi Gapoktan yang telah memenuhi persyaratan kepada Direktur Jenderal Prasarana dan Sarana Pertanian melalui Tim Pembina PUAP Provinsi c.q Sekretariat Tim Pembina PUAP Provinsi.
5. Berdasarkan hasil verifikasi Tim PUAP Pusat, Direktur Jenderal Prasarana dan sarana Pertanian atas nama Menteri Pertanian menetapkan Gapoktan penerima dana BLM PUAP dalam bentuk Surat Keputusan Menteri Pertanian.

Guna memperlancar penyaluran BLM PUAP maka disusun Petunjuk Teknis Pendamping Pengembangan Usaha Agribisnis Pedesaan (PUAP). Dalam

petunjuk teknis tersebut menerangkan bahwa dengan adanya pendampingan oleh Penyelia Mitra Tani (PMT) dan Penyuluh, maka Gapoktan pelaksana program PUAP harus dapat membentuk unit usaha otonom, meliputi unit usaha simpan pinjam/LKM-A, unit usaha saprodi, unit usaha budidaya, unit usaha pengolahan, unit usaha pemasaran hasil dan jasa penunjang lainnya, sehingga dana BLM-PUAP yang disalurkan kepada Gapoktan dapat dimanfaatkan dan dikelola secara berkelanjutan untuk kepentingan anggota.

Pendampingan Gapoktan PUAP dilakukan guna membantu, mengarahkan dan mendukung terhadap individu atau kelompok tani anggota Gapoktan melalui perumusan masalah, merencanakan, melaksanakan dan mengevaluasi dalam pengembangan usaha. Pendampingan sendiri ialah kegiatan yang dilakukan oleh PMT dan Penyuluh dalam rangka pemberdayaan petani, Poktan dan Gapoktan dalam melaksanakan PUAP. Tahap-tahap pendampingan dalam upaya pemberdayaan Gapoktan adalah sebagai berikut:

1. Pengembangan Usaha atau Kewirausahaan

Langkah-langkah yang harus dilakukan oleh Pendamping PUAP dalam pengembangan usaha/kewirausahaan Gapoktan antara lain:

- a. Menyusun rencana usaha agribisnis di perdesaan
- b. Menjalin kerjasama/kemitraan usaha dengan pengusaha pengolahan, perdagangan hasil pertanian, serta penyedia sarana produksi dan peralatan pertanian
- c. Mengembangkan kemampuan kepemimpinan dan manajemen serta kewirausahaan Gapoktan
- d. Memfasilitasi Gapoktan untuk mengakses kepada lembaga keuangan/pembiayaan sesuai dengan kebutuhan rencana definitive
- e. Memfasilitasi gapoktan untuk membentuk unit LKM-A.

2. Penguatan Kelembagaan Gapoktan

Fasilitasi Pendamping PUAP kepada Gapoktan dengan melakukan kegiatan sebagai berikut:

- a. Menyelenggarakan pertemuan/rapat anggota/rapat pengurus secara berkala dan berkesinambungan

- b. Membimbing penyusunan Anggaran Dasar/Anggaran RumahTangga Gapoktan dan LKM-A
 - c. Membimbing penyusunan aturan/norma tertulis yang disepakati dan ditaati bersama
 - d. Membimbing penyusunan rencana kerja Gapoktan sesuai dengan kesepakatan bersama dan setiap akhir tahun dilakukan evaluasi secara partisipatif
 - e. Membimbing pencatatan/pengadministrasian organisasi yang rapi
 - f. Membimbing pengembangan usaha agribisnis secara komersial dan berorientasi pasar
 - g. Memberikan pelayanan informasi dan teknologi untuk usaha parapetani umumnya dan anggota Gapoktan khususnya
 - h. Mendorong kerja sama antara Gapoktan dengan pihak lain
 - i. Mendorong pemupukan modal usaha baik dari simpanan anggota atau penyisihan sisa hasil usaha
 - j. Memfasilitasi penguatan usaha Gapoktan menjadi unit usahayang berbadan hukum.
3. Fasilitasi Kemitraan Usaha

Fasilitasi kemitraan usaha antara Gapoktan dengan perusahaan mitra dalam mencapai skala ekonomi antara lain:

- a. Pengolahan dan pemasaran hasil pertanian yang diproduksi oleh Gapoktan
- b. Pengolahan dan penyediaan sarana produksi pertanian (contoh pupuk organik, benih dan lain lain)
- c. Penyaluran dana kredit/pembiayaan dari lembaga perbankan dan atau lembaga keuangan lainnya serta lembaga usaha.

(Departemen Pertanian, 2014)

III. KERANGKA KONSEP PENELITIAN

3.1 Kerangka Konsep Pemikiran

Program Pengembangan Usaha Agribisnis Pedesaan (PUAP) telah dibentuk oleh pemerintah sejak tahun 2008. Gapoktan PUAP selaku pengelola dana PUAP merupakan komponen utama dalam program Pengembangan Usaha Agribisnis Pedesaan. Petunjuk Teknis (Juknis) PUAP (2014) menjelaskan bahwa PUAP sebagai program pemberdayaan berbentuk fasilitasi bantuan modal usaha tani diawali dengan proses peningkatan kapasitas sumberdaya manusia (Gapoktan) sebagai pelaksana kegiatan PUAP di lapangan. Melalui pendampingan oleh Penyelia Mitra Tani (PMT) dan Penyuluh, Gapoktan pelaksana program PUAP selain bertugas menyalurkan dan menghimpun dana dari petani kecil, buruh tani, rumah tangga tani miskin, namun dituntut juga untuk dapat membentuk unit usaha otonom, meliputi unit usaha simpan pinjam/LKMA, unit usaha saprodi, unit usaha budidaya, unit usaha pengolahan, dan unit usaha pemasaran hasil serta jasa penunjang lainnya, sehingga dana PUAP yang disalurkan kepada Gapoktan dapat dimanfaatkan dan dikelola secara berkelanjutan untuk kepentingan anggota. Dalam melakukan pengembangan usaha tersebut, Gapoktan harus mampu mengakses lembaga pembiayaan guna memperkuat struktur permodalan dan menjalin kemitraan dengan pengusaha pengolahan, perdagangan hasil pertanian serta penyedia sarana produksi.

Kemampuan pengurus Gapoktan dinilai sangat penting dalam mempengaruhi keberhasilan Program PUAP. Kemampuan pengurus Gapoktan dalam melakukan pengembangan usaha dapat dilihat dari sifat atau sifat kewirausahaan yang dimiliki setiap individu dalam kepemimpinan Gapoktan, dikarenakan kewirausahaan merupakan ilmu yang mempelajari tentang nilai, kemampuan dan perilaku seseorang dalam melihat peluang dan menghadapi

tantangan usaha. Lebih lanjut Zimmerer and Scarborough, 1998; Kuratko dan Hoodgets, 2007 (dalam Kristanto, 2009) mengemukakan beberapa karakteristik yang melekat pada seseorang yang memiliki sifat kewirausahaan antara lain *Desire for responsibility, Tolerance for ambiguity, Vision, Tolerance for failure, Internal locus of control, Continuous improvement, Preference for moderate risk, Confidence in their ability to success, Desire for immediate feedback, High energy level, Future Orientation, Skill at organizing, High commitment, Flexibility.*

Dalam mengelola dana PUAP dan melakukan pengembangan unit usaha otonom, kemampuan dalam bidang manajemen mutlak diperlukan pengurus Gapoktan. Kemampuan manajemen berarti cakap dalam hal kegiatan manajerial. Fungsinya agar setiap kegiatan yang dilakukan pengurus Gapoktan berjalan efektif dan efisien. Menurut Siagian, Renville (2009) terdapat tiga cara pendekatan kecakapan manajerial yaitu kecakapan teknis, kecakapan berhubungan dengan manusia, dan kecakapan pemecahan masalah.

Pada penelitian terdahulu mengungkapkan bahwa Sifat kewirausahaan seseorang atau individu mempengaruhi keberhasilan suatu usaha yang dilakukan. Penelitian terdahulu antara lain : (1) Pengaruh Sifat kewirausahaan dan Manajemen Agribisnis terhadap Keberhasilan Gapoktan Simantri di Kabupaten Tabanan oleh Dananjaya, N. Suparta & I.G. Setiawan AP (2014); Pengaruh Perilaku Kewirausahaan dan Peran Pemerintah Terhadap Kinerja UMK Agribisnis di Provinsi Papua oleh Rante, Y. (2011); Pengaruh Sifat kewirausahaan terhadap Keberhasilan Usaha pada Usaha Tekstil di Kabupaten Bandung oleh Hafidiah, A., dkk (2010).

Program PUAP di Desa Mentaos Kecamatan Gudo Kabupaten Jombang telah berlangsung kurang lebih selama 3 tahun yakni dimulai pada tahun 2013 hingga saat ini. Pelaksanaan program PUAP di Desa Mentaos termasuk lancar karena dana awal PUAP telah berkembang dan secara perlahan terdapat peningkatan penerima dana PUAP. Namun masih banyak petani, buruh tani, rumah tangga tani miskin yang belum menerima dana PUAP. Selain itu pengurus Gapoktan belum dapat meningkatkan aktivitas agribisnis desa baik dari segi *on-farm* maupun *off-farm* sehingga belum terdapat unit usaha produktif bersama yang

dibentuk oleh Gapoktan termasuk unit LKM-A (Lembaga Keuangan Mikro Agribisnis). Hal ini dikarenakan masih terbatasnya kemampuan pengurus Gapoktan. Pengurus Gapoktan hanya dapat menghimpun dana pinjaman dari petani pemilik/penggarap dan menyalurkannya kembali kepada petani tersebut. Pengembangan dana atas hasil bunga simpanan anggota, digunakan untuk membiayai pengurus Gapoktan dan disalurkan kembali kepada petani yang belum menerima dana PUAP.

Berdasarkan harapan dan kondisi riil di lapang dan juga mengacu pada penelitian terdahulu, maka dilakukan penelitian di Desa Mentaos Kecamatan Gudo Kabupaten Jombang. Pada penelitian ini penulis menggunakan tiga variabel yaitu variabel Sifat kewirausahaan (X_1), variabel Kecakapan Manajerial (X_2) dan Keberhasilan Program PUAP (Y). Masing-masing variabel diukur dengan beberapa indikator. Untuk variabel sifat kewirausahaan (X_1) memiliki 10 indikator antara lain sifat pengambil resiko ($X_{1.1}$), orientasi ke depan ($X_{1.2}$), luwes bergaul ($X_{1.3}$), kreatif ($X_{1.4}$), inovatif ($X_{1.5}$), kepemimpinan ($X_{1.6}$), kerja keras ($X_{1.7}$), toleran dengan kegagalan ($X_{1.8}$), dan tanggung jawab sosial ($X_{1.9}$). Untuk variabel kecakapan manajerial (X_2) disusun dengan 3 indikator, antara lain: kecakapan teknis ($X_{2.1}$), kecakapan kemanusiaan ($X_{2.2}$), kecakapan konseptual ($X_{2.3}$). Variabel keberhasilan program PUAP (Y) juga disusun dengan 3 indikator, antara lain : *output* ($Y_{1.1}$), *outcome* ($Y_{1.2}$), dan *benefit* ($Y_{1.3}$). Tinggi rendahnya variabel-variabel yang disusun akan dianalisis menggunakan analisis statistik deskriptif dengan skala Likert (1-5). Agar lebih jelas mengenai kerangka konsep pemikiran dalam penelitian ini, dapat dilihat pada Gambar 1.

Teori:

- Zimmerer and Scarborough, 1998; Kuratko dan Hoodgets, 2007 (dalam Kristanto, 2009): Karakteristik seorang wirausahawan : *Desire for responsibility, Tolerance for ambiguity, Vision, Tolerance for failure, Internal locus of control, Continuous Improvement, Preference moderate risk, Confidence in their ability to success, Desire for immediate feedback, High energy level, Future Orientation, Skill at organizing, High commitment, Flexibility.*
- Siagian, Renville (2009): Tiga cara pendekatan kecakapan manajerial : Kecakapan Teknis, Kecakapan Berhubungan dengan Manusia, Kecakapan Pemecahan Masalah.

Penelitian Terdahulu:

- Suparta, N. & I.G. Setiawan AP (2014) : Pengaruh Sifat kewirausahaan dan Manajemen Agribisnis terhadap Keberhasilan Gapoktan Simantri di Kabupaten Tabanan.
- Rante, Y. (2011) : Pengaruh Perilaku Kewirausahaan dan Peran Pemerintah Terhadap Kinerja UMK Agribisnis di Provinsi Papua
- Hafidiah, dkk (2010) : Pengaruh Sifat kewirausahaan terhadap Keberhasilan Usaha pada Usaha Produk Tekstil di Kabupaten Bandung

Harapan :

1. Terlaksananya penguatan kemampuan pengurus Gapoktan dalam mengelola dana PUAP
2. Terdapat usaha agribisnis baru yang dikelola dan dikembangkan secara bersama
3. Gapoktan memiliki LKM-A
4. Posisi tawar-menawar petani kuat
5. Aksesibilitas sumber informasi, teknologi, pembiayaan dan pasar tinggi
6. Mampu melakukan kerjasama dalam bentuk jejaring dan kemitraan dengan pelaku usaha lainnya.

Kondisi riil (+)

1. Penyaluran BLM PUAP lancar
2. Dana PUAP dapat berkembang
3. Jumlah penerima BLM PUAP meningkat

Kondisi riil (-)

1. Terbatasnya kemampuan pengurus Gapoktan
2. Belum ada unit usaha agribisnis yang dikembangkan secara bersama
3. Belum membentuk unit LKM-A, KUB, BUMP
4. Posisi tawar menawar petani masih rendah
5. Aksesibilitas sumber informasi, teknologi pembiayaan dan pasar masih rendah
6. Belum dapat melakukan kerjasama dan kemitraan dengan pelaku usaha lainnya.

Pengurus Gapoktan Pengelola BLM PUAP

Sifat Kewirausahaan (X_1)

1. Sifat Pengambil Resiko ($X_{1,1}$)
2. Orientasi ke Depan ($X_{1,2}$)
3. Luwes Bergaul ($X_{1,3}$)
4. Kreatif ($X_{1,4}$)
5. Inovatif ($X_{1,5}$)
6. Kepemimpinan ($X_{1,6}$)
7. Kerja Keras ($X_{1,7}$)
8. Toleran dengan Kegagalan ($X_{1,8}$)
9. Tanggung Jawab Sosial ($X_{1,9}$)

Kecakapan Manajerial (X_2)

1. Kecakapan Teknis ($X_{2,1}$)
2. Kecakapan Kemanusiaan ($X_{2,2}$)
3. Kecakapan Konseptual ($X_{2,3}$)

Analisis Deskriptif dengan Skala Likert (1-5)

Keberhasilan PUAP (Y)

1. Output ($Y_{1,1}$)
2. Outcome ($Y_{1,2}$)
3. Benefit ($Y_{1,3}$)

Keterangan :

- Alur berfikir
- - - → Alat analisis

Penguatan Kelembagaan Petani (Gapoktan) dalam Pengembangan Usaha Agribisnis Pedesaan (PUAP)

1.2 Batasan Masalah

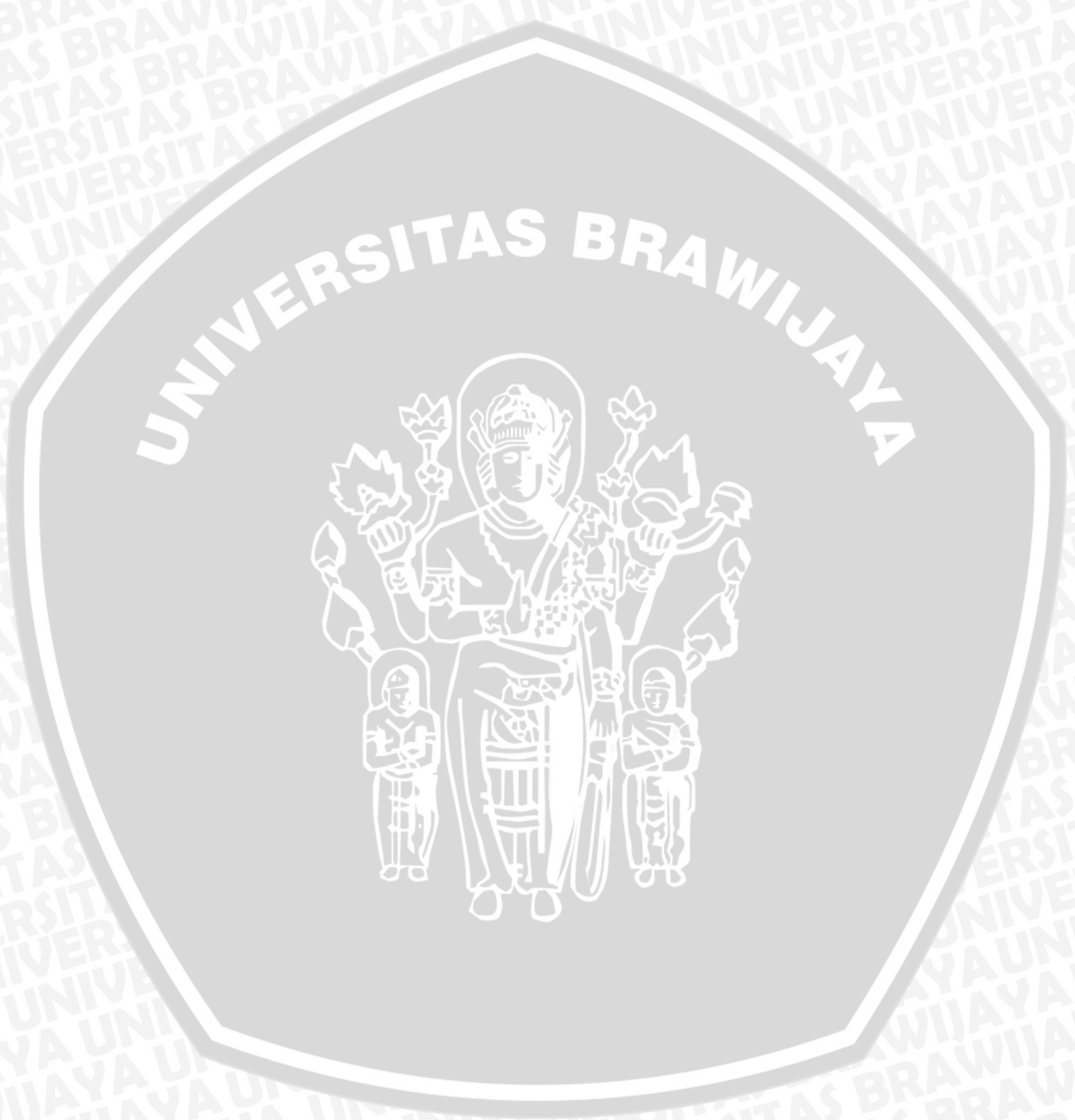
Gambar 1. Kerangka Pemikiran Peran Sifat kewirausahaan dan Kecakapan Manajerial Pengurus Gapoktan terhadap Keberhasilan Program Pengembangan Usaha Agribisnis Pedesaan PUAP di Ds. Mentaos Kec. Gudo Kab. Jombang.

Untuk mempersempit ruang lingkup penelitian dan menghindari meluasnya pokok bahasan dalam penelitian ini maka diperlukan batasan masalah.

Adapun batasan masalah dalam penelitian adalah :

1. Responden penelitian adalah pengurus Gapoktan.
2. Lokasi penelitian di Desa Mentaos Kecamatan Gudo Kabupaten Jombang.
3. Kondisi PUAP adalah pada periode awal tahun 2013 hingga pertengahan tahun 2015.
4. Penelitian ini difokuskan untuk mengetahui berapa tingkat sifat kewirausahaan dan kecakapan manajerial pengurus Gapoktan PUAP, serta keberhasilan program PUAP di lokasi penelitian.
5. Fokus penelitian pada unit usaha simpan pinjam yang dilakukan Gapoktan PUAP























IV. METODE PENELITIAN

3.1 Metode Penentuan Lokasi

Penelitian ini dilakukan di Desa Mentaos Kecamatan Gudo Kabupaten Jombang, Jawa Timur. Desa ini merupakan desa penerima dana PUAP sejak tahun 2013. Penentuan lokasi dilakukan secara *purposive* dengan pertimbangan bahwa Gapoktan di Desa Mentaos Kecamatan Gudo Kabupaten Jombang telah mengelola dana Pengembangan Usaha Agribisnis Pedesaan (PUAP) kurang lebih selama 2,5 tahun dan belum terdapat unit usaha otonom yang dibentuk oleh Gapoktan tersebut. Pertimbangan lainnya adalah sebagian besar wilayah Desa Mentaos 79,5% (111,1 Ha) berupa areal persawahan dengan mata pencaharian utama penduduk di wilayah tersebut adalah sebagai petani dengan persentase 36,90% (493 jiwa) dan buruh tani sebesar 22,90% (306 jiwa). Selain itu belum pernah diadakan penelitian serupa di Desa Mentaos, Kecamatan Gudo, Kabupaten Jombang.

3.2 Metode Penentuan Responden

Pengambilan sampel responden dilakukan dengan menggunakan teknik *non probability sampling* yaitu teknik pengambilan sampel dimana setiap anggota populasi tidak diberikan kesempatan yang sama untuk dipilih menjadi sampel (Sugiyono, 2011). Metode yang digunakan adalah *purposive sampling* dimana penentuan responden didasarkan pada pertimbangan tertentu. Pertimbangan tersebut antara lain karena responden yang diambil dianggap paling tahu tentang fokus penelitian yang sedang diteliti. Responden yang digunakan antara lain terdiri dari pengurus Gapoktan yakni Ketua, Sekretaris, Bendahara, Sie Pemasaran, Sie Permodalan, Sie Sarana dan Prasarana, dan Sie Pengolahan Hasil.

3.3 Jenis Data dan Metode Pengumpulan Data

Menurut Wiyono (2011) jenis data berdasarkan sumbernya dibagi menjadi dua yaitu :

1. Data Primer

Data Primer adalah data yang diperoleh langsung dari subyek penelitian dengan menggunakan suatu instrument atau alat pengukuran. Pada penelitian ini data primer adalah data yang diperoleh langsung dari pengurus Gapoktan sebagai responden dengan cara pengamatan langsung atau dengan wawancara terstruktur. Data yang diperoleh meliputi data responden, data hasil jawaban responden dari pengisian kuisioner mengenai tingkat sifat kewirausahaan, kecakapan manajerial dan keberhasilan program PUAP. Teknik Pengumpulan data primer sebagai berikut:

a. Wawancara Terstruktur

Wawancara terstruktur dilakukan dengan bertanya langsung kepada responden menggunakan kuisioner. Pengisian kuisioner dilakukan secara langsung melalui proses tanya jawab dengan responden. Pada penelitian ini wawancara dilakukan kepada pengurus Gapoktan di Desa Mentaos Kecamatan Gudo Kabupaten Jombang yang terdiri dari Ketua, Sekretaris, Bendahara, Sie Pengolahan Hasil, Sie Pemasaran, Sie Permodalan dan Sie Sarana Prasarana.

b. Observasi

Observasi dilakukan dengan pengamatan secara langsung meliputi kegiatan perhatian terhadap fenomena yang terjadi di lokasi penelitian dengan menggunakan alat indra. Pada penelitian ini observasi dilakukan untuk melihat keadaan sosial ekonomi di daerah penelitian.

2. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang diperoleh secara tidak langsung dari tempat penelitian atau data yang didapat melalui pihak lain. Data ini sudah tersedia sehingga bisa langsung dikumpulkan dengan cara mengoleksi data (dokumentasi) yang berhubungan dengan hasil penelitian. Pada penelitian ini data sekunder diperoleh dari dokumentasi dan studi kepustakaan. Dokumentasi adalah data yang bersumber dari beberapa dokumen, diperoleh dari Kantor Kepala Desa Mentaos Kecamatan Gudo Kabupaten Jombang mengenai Gambaran umum lokasi penelitian. Sedangkan studi kepustakaan yakni mengambil data dari referensi, laporan, literatur, maupun data atau ringkasan yang diperoleh dari perpustakaan terkait struktur perekonomian Indonesia.

3.4 Metode Analisis Data

Analisis data adalah suatu kegiatan untuk meneliti, memeriksa, mempelajari, membandingkan data yang ada dan membuat intepetasi yang diperlukan. Selain itu analisis data dapat digunakan untuk mengidentifikasi ada tidaknya suatu masalah. Apabila ada maka harus dirumuskan dengan jelas dan tepat. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis deskriptif yang memberikan gambaran dengan jelas indikator-indikator yang ada. Pada penelitian ini analisis deskriptif digunakan untuk menjawab rumusan masalah nomor satu, dua, tiga dan empat.

Menurut Sugiyono (2011), statistik deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa maksud membuat kesimpulan yang berlaku umum atau generalisasi. Analisis deskriptif pada penelitian ini digunakan untuk menggambarkan secara sistemik dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat dan fenomena yang diteliti. Dalam penelitian ini analisis deskriptif digunakan untuk mendeskripsikan keberhasilan Program PUAP di Desa Mentaos Kecamatan Gudo Kabupaten Jombang dan sifat sifat kewirausahaan serta kecakapan manajerial pengurus Gapoktan dalam program tersebut.

Penelitian menggunakan skala likert (*Summated Rating Scale*), yaitu teknik pengukuran sikap dimana jawaban responden yang telah terkumpul diberi skor. Dengan skala Likert, variabel yang diukur dijabarkan menjadi indikator variabel, kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item pertanyaan. Pertanyaan yang digunakan adalah pertanyaan tertutup dan pilihan dibuat berjenjang mulai dari intensitas paling tinggi sampai intensitas paling rendah.

Adapun tahap-tahap penggunaan skala likert sebagai berikut:

1. Menentukan banyaknya kelas

Banyaknya kelas dalam penelitian ini dimasukkan dalam 5 kategori yaitu: (1) Sangat Baik, (2) Baik, (3) Cukup Baik, (4) Kurang Baik, (5) Tidak Baik.

2. Menentukan kisaran

Kisaran adalah selisih antara nilai pengamatan tertinggi dan nilai pengamatan terendah. Berikut rumus kisaran:

$$R = X_t - X_r$$

keterangan:

R = kisaran

X_t = nilai pengamatan tertinggi

X_r = nilai pengamatan terendah

Dengan persamaan tersebut, dapat diketahui kisaran data untuk variabel Sifat kewirausahaan (X₁), Kecakapan Manajerial (X₂) dan Keberhasilan Program PUAP (Y) sebagai berikut:

f. Sifat kewirausahaan (X₁)

$$R = 45 - 9 = 36$$

g. Kecakapan Manajerial (X₂)

$$R = 40 - 8 = 32$$

h. Keberhasilan Program PUAP (Y)

$$R = 30 - 6 = 24$$

3. Pembuatan selang kelas

Selang dalam kelas dilambangkan I, ditentukan dengan rumus sebagai berikut:

$$I = \frac{R}{K}$$

keterangan:

I = selang kelas

R = kisaran
K = kelas

Dengan persamaan tersebut, dapat diketahui kisaran data untuk variabel Sifat kewirausahaan (X_1), Kecakapan Manajerial (X_2) dan Keberhasilan Program PUAP (Y) sebagai berikut:

a. Sifat kewirausahaan (X_1)

$$I = \frac{36}{5} = 7,2$$

Maka tingkat sifat kewirausahaan pengurus Gapoktan dalam Program Pengembangan Usaha Agribisnis Pedesaan (PUAP) dapat dikategorikan sebagai berikut:

Sangat Baik	= 37,9 – 45,0	atau	84,1% - 100%
Baik	= 30,7 – 37,8	atau	68,1% - 84%
Cukup Baik	= 23,5 – 30,6	atau	52,1% - 68%
Kurang Baik	= 16,3 – 23,4	atau	36,1% - 52%
Tidak Baik	= 9,0 – 16,2	atau	20% - 36%

b. Kecakapan Manajerial (X_2)

$$I = \frac{32}{5} = 6,4$$

Maka tingkat kecakapan manajerial pengurus Gapoktan dalam Program Pengembangan Usaha Agribisnis Pedesaan (PUAP) dapat dikategorikan sebagai berikut:

Sangat Baik	= 33,7 – 40,0	atau	84,1% - 100%
Baik	= 27,3 – 33,6	atau	68,1% - 84%
Cukup Baik	= 20,9 – 27,2	atau	52,1% - 68%
Kurang Baik	= 14,5 – 20,8	atau	36,1% - 52%
Tidak Baik	= 8,0 – 14,4	atau	20% - 36%

c. Keberhasilan Program PUAP (Y)

$$I = \frac{24}{5} = 4,8$$

Maka tingkat keberhasilan program Pengembangan Usaha Agribisnis Pedesaan (PUAP) dapat dikategorikan sebagai berikut:

Sangat Baik	= 25,3 – 30,0	atau	84,1% - 100%
-------------	---------------	------	--------------

Baik	= 20,5 – 25,2	atau	68,1% - 84%
Cukup Baik	= 15,7 – 20,4	atau	52,1% - 68%
Kurang Baik	= 10,9 – 15,6	atau	36,1% - 52%
Tidak Baik	= 6,00 – 10,8	atau	20% - 36%

V. HASIL DAN PEMBAHASAN

5.1 Gambaran Umum Daerah Penelitian

5.1.1 Kondisi Geografis Desa Mentaos

Desa Mentaos merupakan salah satu dari delapan belas desa yang ada di wilayah Kecamatan Gudo Kabupaten Jombang. Secara geografis, Desa Mentaos berada pada posisi 5,20°-5,30° Bujur Timur dan antara 7,20' dan 7,45' lintang selatan. Desa Mentaos terletak ± 3 km dari pusat pemerintahan Kecamatan Gudo dan ± 12 km dari pusat pemerintahan Kabupaten Jombang. Berikut batas wilayah Desa Mentaos disajikan pada tabel 4.

Tabel 4. Batas Wilayah Desa Mentaos Kecamatan Gudo Kabupaten Jombang

Batas	Desa	Kecamatan
Sebelah Utara	Keras	Diwek
Sebelah Timur	Blimbing	Gudo
Sebelah Barat	Sepanyul	Gudo
Sebelah Selatan	Japanan	Gudo

Sumber: Profil Desa Mentaos, 2015

Desa Mentaos terdiri dari tiga dusun yaitu Dusun Mentaos, Dusun Dermo dan Dusun Jampirogo. Desa Mentaos memiliki empat batas wilayah dimana berbatasan langsung dengan wilayah Kecamatan Diwek pada bagian sebelah utara. Sedangkan sebelah timur berbatasan dengan Desa Blimbing. Pada bagian sebelah barat berbatasan dengan Desa Sepanyul dan sebelah selatan berbatasan dengan Desa Japanan. Untuk lebih jelasnya peta batas wilayah Desa Mentaos dapat dilihat di lampiran 1.

5.1.2 Kondisi Penduduk Desa Mentaos

1. Komposisi Penduduk Berdasarkan Usia dan Jenis Kelamin

Dari data yang diperoleh, jumlah penduduk Desa Mentaos pada tahun 2015 sebesar 2.211 jiwa. Dengan rincian 49,84% penduduk laki-laki atau

sebanyak 1.102 jiwa dan 50,16% penduduk perempuan atau sebanyak 1.109 jiwa. Jumlah penduduk laki-laki di Desa Mentaos lebih sedikit dibandingkan jumlah penduduk perempuan meskipun perbedaannya tidak terlalu jauh. Dan untuk mengetahui penyebaran penduduk Desa Mentaos dapat dilihat di Tabel 5.

Tabel 5. Jumlah Penduduk Desa Mentaos Berdasarkan Usia dan Jenis Kelamin Tahun 2015

No.	Usia (Tahun)	Laki-Laki (Jiwa)	Perempuan (Jiwa)	Jumlah (Jiwa)	Presentase (%)
1	< 7	82	93	175	7,92
2	7 – 14	159	161	320	14,47
3	15 – 22	140	136	276	12,48
4	23 – 30	134	118	252	11,40
5	31 – 38	142	151	293	13,25
6	39 – 46	136	131	267	12,08
7	47 – 54	110	114	224	10,13
8	> 54	199	205	404	18,27
Jumlah		1.102	1.109	2.211	100

Sumber : Profil Desa Mentaos, 2015

Dari data tabel diatas, dapat diketahui rekapitulasi jumlah penduduk Desa Mentaos dari setiap umurnya. Desa Mentaos didominasi oleh penduduk usia lanjut (>54 tahun) sebesar 404 jiwa. Penduduk usia lanjut tersebut merupakan penduduk asli Desa Mentaos yang telah menetap selama bertahun-tahun hingga memiliki keturunan yang sebagian besar juga menetap di desa tersebut. Dan jumlah penduduk terendah adalah usia balita yakni < 7 tahun yaitu sebesar 175 jiwa. Penduduk di Desa Mentaos tersebar ke dalam 3 Rukun Warga, 17 Rukun Tetangga dan terdapat 714 kepala rumah tangga.

2. Komposisi Penduduk Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Kondisi pendidikan di Desa Mentaos bermacam-macam. Di Desa Mentaos sendiri terdapat dua macam pendidikan yaitu pendidikan formal dan pendidikan informal. Pendidikan formal ditempuh melalui lembaga resmi yang dikelola pemerintah maupun pihak swasta. Sedangkan pendidikan informal ditempuh melalui lembaga khusus sesuai dengan keterampilan yang ingin diasah lebih dalam diluar pendidikan formal. Untuk melihat komposisi penduduk berdasarkan tingkat pendidikan formal dapat dilihat pada tabel 6.

Tabel 6. Komposisi Penduduk Menurut Tingkat Pendidikan di Desa Mentaos Kecamatan Gudo Kabupaten Jombang Tahun 2015

No.	Tingkat Pendidikan	Jumlah (Orang)	Presentase (%)
1.	Belum sekolah	98	4,43
2.	<i>Play Group</i> / TK	108	4,89
3.	Tidak tamat SD/ sederajat	192	8,68
4.	Tidak tamat SMP/ sederajat	176	7,96
5.	Tidak tamat SMA/ sederajat	133	6,02
6.	Tamat SD/ sederajat	298	13,48
7.	Tamat SMP/ sederajat	391	17,69
8.	Tamat SMA/ sederajat	579	26,19
9.	Tamat D1	3	0,13
10.	Tamat D2	-	0
11.	Tamat D3	11	0,48
12.	Tamat S1	8	0,37
13.	Tidak sekolah	214	9,68
Jumlah		2.211	100

Sumber : *Profil Desa Mentaos, 2015*

Berdasarkan tabel 6 dapat diketahui bahwa tingkat pendidikan penduduk Desa Mentaos bervariasi mulai dari belum sekolah, TK/ *Play Group*, SD, SMP/ sederajat, SMA/ sederajat, Diploma, Sarjana hingga penduduk yang memang tidak sekolah. Tingkat pendidikan terbanyak di Desa Mentaos adalah tamatan SMA/ sederajat sebesar 26,19%, disusul tamatan SMP/ sederajat sebesar 17,69% dan tamatan SD sebesar 13,48%. Sedangkan persentase terendah adalah tingkat pendidikan tamatan D2 0% disusul tamatan D1 0,13%, dan tamatan S1 0,37%. Rata-rata penduduk di Desa Mentaos tidak mengutamakan pendidikan sehingga setelah tamat SMA/ sederajat, penduduk yang telah berusia produktif lebih memilih untuk bekerja baik di dalam maupun di luar kota. Untuk penduduk yang tidak sekolah dengan persentase sebesar 9,68% sebagian besar adalah penduduk usia lanjut yang memang dari dulu tidak pernah mengenyam pendidikan.

3. Komposisi Penduduk Berdasarkan Mata Pencaharian

Komposisi penduduk berdasarkan mata pencaharian di Desa Mentaos Kecamatan Gudo, disajikan pada tabel 7.

Tabel 7. Komposisi Penduduk Menurut Mata Pencaharian di Desa Mentaos Kecamatan Gudo Kabupaten Jombang Tahun 2015

Mata Pencaharian	Jumlah (Jiwa)	Persentase (%)
Petani	493	36,90
Buruh tani	306	22,90
Buruh swasta	224	16,77
Pegawai Negeri Sipil	19	1,42
Pengrajin	21	1,58
Pedagang	146	10,93
Peternak	24	1,80
Bidan	2	0,15
TNI	4	0,30
POLRI	3	0,22
Penjahit	11	0,82
Perangkat Desa	17	1,28
Tukang batu/kayu	48	3,59
Pensiunan	18	1,34
Total	1.336	100

Sumber: Profil Desa Mentaos, 2015

Mata pencaharian di Desa Mentaos terdiri dari berbagai jenis pekerjaan. Mata pencaharian yang dimaksud disini adalah semua pekerjaan atau kegiatan yang memberikan pendapatan untuk kegiatan rumah tangga. Mayoritas penduduk Desa Mentaos memiliki pekerjaan di sektor pertanian, walaupun tidak menutup kemungkinan bahwa penduduk memiliki pekerjaan di luar sektor pertanian.

Dari tabel, dapat diketahui bahwa sebagian besar penduduk Desa Mentaos bekerja sebagai petani dengan persentase sebesar 36,90% serta sebagai buruh tani dengan persentase sebesar 22,90%. Dengan melihat data tersebut maka jelas bahwa sektor pertanian sebagai mata pencaharian utama memberikan peranan penting bagi penduduk Desa Mentaos Kecamatan Gudo Kabupaten Jombang.

5.1.3 Keadaan Umum Pertanian

1. Distribusi Penggunaan Lahan

Desa Mentaos memiliki luas wilayah sebesar 139,755 Ha atau 4,06% dari Kecamatan Gudo Kabupaten Jombang (34,39 km²). Luas penggunaan lahan di Desa Mentaos Kecamatan Gudo disajikan pada tabel 8.

Tabel 8. Luas Penggunaan Lahan di Desa Mentaos Kecamatan Gudo Kabupaten Jombang Tahun 2015

Penggunaan Lahan	Luas (Ha)	Persentase (%)
Sawah	111.1	79,5
Tegalan	2,135	1,53
Pemukiman	22,52	16,11
Pekarangan	2,25	1,61
Fasilitas umum (lapangan, makam, balai desa, dan lainnya)	1,75	1,25
Total	139,755	100

Sumber: Profil Desa Mentaos, 2015

Berdasarkan tabel 8 dapat diketahui sebagian besar lahan di Desa Mentaos digunakan sebagai areal sawah dengan persentase sebesar 79,5%. Hal ini dikarenakan sektor pertanian merupakan mata pencaharian utama bagi penduduk di Desa Mentaos Kecamatan Gudo Kabupaten Jombang. Lahan sawah pada umumnya digunakan oleh penduduk sebagai lahan budidaya. Sedangkan 16,11% digunakan untuk lahan pemukiman. Pada lahan tersebut terdapat 636 rumah dengan 714 kepala keluarga. Sisanya 1,61 % digunakan untuk lahan pekarangan, 1,53% tegalan dan fasilitas umum lainnya sebesar 1,25% seperti lapangan, makam, balai desa, masjid/mushola dan posyandu.

2. Status Kepemilikan Lahan

Ditinjau dari banyaknya penduduk Desa Mentaos yang menggunakan Sumber Daya Alam (SDA) sebagai lahan pertanian, beberapa penduduk ada yang memiliki lahan garapan sendiri dan ada yang tidak. Secara rinci status kepemilikan lahan garapan dapat dilihat pada tabel 9.

Tabel 9. Status Kepemilikan Lahan Garapan di Desa Mentaos Kecamatan Gudo Kabupaten Jombang Tahun 2015

Penggunaan Lahan	Jumlah (Jiwa)	Persentase (%)
Memiliki lahan garapan	493	61,70
Tidak memiliki lahan garapan	306	38,30
Total	799	100

Sumber: Profil Desa Mentaos, 2015

Berdasarkan tabel 9 dapat diketahui bahwa penduduk Desa Mentaos yang memiliki lahan garapan sebesar 61.7% dan sisanya 38,3% tidak memiliki lahan garapan. Penduduk yang tidak memiliki lahan garapan merupakan buruh tani, sedangkan yang memiliki lahan garapan merupakan petani pemilik dan pada umumnya sekaligus sebagai petani penggarap.

3. Luas Lahan, Produksi dan Produktivitas Tanaman Pertaian

Wilayah Desa Mentaos merupakan dataran rendah dimana wilayahnya berada pada ketinggian kurang dari 500 meter dpl dan memiliki curah hujan relatif rendah yakni berkisar antara 1750 - 2500 mm per tahun. Kondisi topografi dan iklim seperti ini sangat mendukung bagi aktivitas pertanian di Desa Mentaos. Komoditas utama yang dihasilkan di Desa Mentaos adalah padi. Secara rinci data luas lahan, produksi, serta produktivitas tanaman pertanian dapat dilihat di tabel 10.

Tabel 10. Luas Lahan, Produksi, Produktivitas Tanaman Pertanian Desa Mentaos Kecamatan Gudo Kabupaten Jombang Tahun 2015.

Komoditas Pertanian	Luas Lahan (Ha)	Produksi (Kw)	Produktivitas (Kw/Ha)
Padi	80,1	5.046	62,99
Jagung	31	1860	60

Sumber: Profil Desa Mentaos, 2015

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa luas lahan pertanian sebesar 111,1 ha digunakan untuk budidaya padi pada lahan seluas 80,1 ha dengan total produksi sebesar 5.046 kw dan budidaya jagung pada lahan seluas 31 ha dengan total produksi 1.860 kw. Produktivitas kedua budidaya tersebut diukur dengan cara total produksi (kw) dibagi luas lahan (ha) sehingga diketahui produktivitas padi dan jagung di Desa Mentaos sebesar 62,99kw/ha dan 60 kw/ha.

4. Pola Tanam

Tanaman padi menjadi komoditas utama bagi penduduk Desa Mentaos, sehingga mayoritas penduduk sebagai petani dalam bercocok tanam menggunakan pola tanam lahan sawah. Sepanjang tahun para petani umumnya menanam lahannya dengan tanaman padi. Pola tanam sawah dibedakan menjadi tiga musim tanam, yaitu Musim Tanam I (MT I) mulai dari bulan November-Februari, Musim Tanam II (MT II) mulai dari bulan Maret-Juni, Musim Tanam III (MT III) mulai

dari bulan Juli-Oktober. Pada MT I petani mengusahakan tanaman padi dan dilanjutkan dengan tanaman yang sama pada MT II dan MT III.

Berikut adalah gambaran pola tanam lahan sawah sepanjang satu tahun di Desa Mentaos Kecamatan Gudo Kabupaten Jombang.

11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Padi			Padi						Padi		

Gambar 2. Pola Tanam Lahan Sawah dalam Satu Tahun di Desa Mentaos Kecamatan Gudo Kabupaten Jombang

5.1.4 Kelembagaan Desa Mentaos

Lembaga di Desa Mentaos sangat beragam meliputi lembaga pemerintahan, lembaga kemasyarakatan, lembaga ekonomi, lembaga pendidikan dan lembaga keamanan. Dari lembaga-lembaga yang ada di Desa Mentaos ini, banyak sekali kegiatan yang sudah dilaksanakan oleh lembaga tersebut. Secara lebih rinci program atau kegiatan yang ada di Desa dapat dilihat di tabel 11.

Tabel 11. Kelembagaan serta Ruang Lingkup Kegiatan yang ada di Desa Mentaos Kecamatan Gudo Kabupaten Jombang 2015

No.	Lembaga	Ruang Lingkup Kegiatan
1	Gapoktan (Gabungan Kelompok Tani)	Melaksanakan program-program pemerintah yang berkaitan dengan pembangunan pertanian serta mengkoordinasi poktan
2	Poktan (Kelompok Tani)	Memfasilitasi petani di wilayahnya dalam kegiatan pertanian
3	HIPA (Himpunan Petani Pemakai Air)	Memfasilitasi petani dalam melakukan pengairan lahan sawah
4	Karang Taruna	Kesenian (Banjari, <i>Drum Band</i>)
5	Muslimah	Pengajian
6	PUAP (Pengembangan Usaha Agribisnis Pedesaan)	Pemberian bantuan modal usaha dalam kegiatan agribisnis
7	Kopwan (Koperasi Wanita)	Simpan pinjam khusus wanita
8	P2SPP	Simpan pinjam usaha
9	Tunda Jual	Bantuan gabah dari pemerintah
10	Bumdes (Badan Usaha Milik Desa)	Memfasilitasi petani dan pedagang

Sumber: Profil Desa mentaos 2015

Berdasarkan tabel 11 terdapat berbagai macam aktivitas-aktivitas di Desa Mentaos baik dari lembaga kemasyarakatan maupun lembaga pemerintahan. Lembaga kemasyarakatan di Desa Mentaos terdiri dari Gapoktan, Poktan, HIPA, Karang Taruna dan Muslimah. Sedangkan Lembaga pemerintahan membentuk berbagai program antara lain PUAP, Kopwan, P2SPP, Tunda Jual dan Bumdes. Setiap kegiatan yang dihasilkan dari lembaga bertujuan untuk kesejahteraan penduduk setempat dan sebagian penduduk turut berpartisipasi dalam kegiatan-kegiatan tersebut.

5.2 Gambaran Umum Karakteristik Responden

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan terhadap 7 orang responden, maka dapat diketahui beberapa karakteristik responden pengurus Gapoktan Desa Mentaos Kecamatan Gudo Kabupaten Jombang berdasarkan usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan dan pengalaman berusahatani dengan uraian sebagai berikut:

5.2.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Umur

Kemampuan fisik dan pemikiran seseorang salah satunya dapat dilihat dari usia kerja atau usia produktif. Seseorang yang berada dalam usia kerja atau usia produktif akan dapat menyelesaikan aktivitasnya dengan baik, sehingga produktivitasnya akan lebih meningkat. Pengelompokan umur dibawah 15 tahun dan diatas 64 tahun dikatakan umur tidak produktif, sedangkan umur diantara 15 tahun sampai dengan umur 64 tahun dikatakan umur produktif. Untuk lebih jelasnya sebaran responden berdasarkan umur dapat dilihat pada tabel 12.

Tabel 12. Karakteristik Responden Berdasarkan Umur

Usia (tahun)	Jumlah Orang	Persentase
31-40	0	0 %
41-50	4	57,14 %
50-64	3	42,86 %
Jumlah	7	100 %

Sumber: Data Primer, Diolah (2015)

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa rata-rata umur responden 48,85 tahun. Jika dilihat dari tabel, dapat diketahui bahwa umur pengurus gapoktan berkisar antara 41-50 tahun sebanyak 4 orang (57,14%) dan kisaran umur 50-64 tahun sebanyak 3 orang (42,86%). Mardikanto (1993) menyatakan

bahwa umur berkaitan erat dengan kegiatan berusahatani terutama dalam mengadopsi suatu teknologi baru. Semakin tua umur seseorang biasanya semakin lamban dalam mengadopsi inovasi dan cenderung hanya melaksanakan kegiatan yang sudah biasa diterapkan. Berdasarkan hasil penelitian, data menunjukkan bahwa para pengurus Gapoktan semua tergolong pada usia produktif (100%) yaitu umur 42 - 55 tahun.

5.2.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Tujuan pembangunan pertanian antara lain untuk meningkatkan kualitas SDM pertanian yang mempunyai kemampuan fisik dan daya nalar yang prima. Hal ini merupakan persyaratan utama untuk keberhasilan pembangunan pertanian, persyaratan tersebut sangat tergantung pada kebijakan pengembangan SDM pertanian yang sekaligus merupakan potensi pasar dalam negeri. Pemanfaatan potensi besar ini sangat dipengaruhi oleh kemampuan untuk meningkatkan kesempatan kerja dan produktifitas tenaga kerja laki-laki dan perempuan serta peningkatan pendapatan keluarga tani.

Tabel 13. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah Orang	Persentase
Laki-laki	6	85,71 %
Perempuan	1	14,28 %
Jumlah	7	100 %

Sumber: Data Primer, Diolah (2015)

Berdasarkan tabel 13 diatas dapat diketahui bahwa Pengurus Gapoktan Desa Mentaos Kecamatan Gudo Kabupaten Jombang didominasi oleh laki-laki sebanyak 6 orang (85,71%) dan sisanya perempuan 1 orang (14,28%). Dengan demikian terlihat bahwa terdapat kesempatan bagi perempuan untuk berperan dalam pembangunan pertanian, termasuk untuk mensukseskan program PUAP di Desa Mentaos Kecamatan Gudo Kabupaten Jombang.

5.2.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Pendidikan merupakan salah satu aspek penting dalam upaya meningkatkan kualitas SDM. Semakin tinggi tingkat pendidikan seseorang, maka kualitas mereka akan semakin meningkat, baik dari segi pengetahuan, keterampilan, wawasan, pengembangan daya nalar, dan analisis. Dalam kaitannya dengan usaha agribisnis tingkat pendidikan sangat menentukan kemampuan dalam pengambilan keputusan, sehingga mereka memiliki kemampuan menciptakan

sesuatu. Tingkat pendidikan berpengaruh terhadap kreatifitas dan inovasi, kecepatan proses adopsi inovasi, dan perilaku seseorang (Suparta, 2005). Berdasarkan hasil penelitian, tingkat pendidikan formal para pengurus Gapoktan dapat dilihat pada tabel di bawah.

Tabel 14. Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Tingkat Pendidikan	Jumlah Orang	Persentase
SD	1	14,28 %
SLTP/Sederajat	2	28,57 %
SLTA/Sederajat	4	57,14 %
D1/D2/D3/S1	-	0 %
Jumlah	7	100 %

Sumber: Data Primer, Diolah (2015)

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa tingkat pendidikan para pengurus Gapoktan cukup tinggi dimana responden dengan tingkat pendidikan SLTA/Sederajat sebanyak 4 orang (57,14%), tingkat pendidikan SLTP/Sederajat sebanyak 2 orang (28,57%) dan tingkat pendidikan SD sebanyak 1 orang (14,8%). Tingkat pendidikan yang cukup tinggi tersebut berdampak pada kemampuan Gapoktan dalam menangkap berbagai peluang, mengambil keputusan dalam pemecahan masalah, adopsi teknologi baru, dan lain-lain.

5.2.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Pengalaman Berusahatani

Responden dalam penelitian ini sebagian besar bekerja sebagai petani. Pengalaman berusahatani merupakan salah satu karakteristik petani yang sangat penting dalam mengelola usaha pertaniannya. Pengalaman berusahatani merupakan waktu yang telah ditempuh petani dalam menjalankan usahatani. Pengalaman inilah yang akan menjadi salah satu pertimbangan penting dalam melakukan adopsi inovasi yang dilakukan oleh petani baik mulai dari penyediaan faktor-faktor produksi, cara atau teknis produksi, pengelolaan pasca panen hingga upaya pengembangan usahatani. Semakin banyak pengalaman yang dimiliki maka seorang petani akan semakin berhati-hati dalam mempertimbangkan maupun mengambil keputusan. Untuk mengetahui sebaran responden berdasarkan pengalaman usahatani dapat dilihat pada tabel 15 dibawah ini.

Tabel 15. Karakteristik Responden Berdasarkan Pengalaman Pekerjaan di Kepengurusan Gapoktan Desa Mentasos Kecamatan Gudo Kabupaten Jombang

Pengalaman Usahatani	Jumlah Orang	Persentase
< 5 tahun	0	0 %
6–10 tahun	1	14,28 %
> 10 tahun	6	85,72 %
Jumlah	7	100 %

Sumber: Data Primer, Diolah (2015)

Berdasarkan hasil penelitian, rata-rata pengurus Gapoktan memiliki pengalaman usaha tani lebih banyak dibandingkan petani lainnya. Pada jangka panjang dengan pengalaman usahatani lebih dari 10 tahun terdapat 6 orang dengan persentase 85,72% dan pada jangka menengah dengan pengalaman 6-10 tahun terdapat 1 orang (14,28%). Dengan adanya pengalaman berusaha tani maka pengurus Gapoktan dapat lebih bijak dalam mengambil suatu keputusan demi kepentingan bersama.

5.3 Gambaran Umum Program Pengembangan Usaha Agribisnis Pedesaan (PUAP) di Daerah Penelitian

Program Pengembangan Usaha Agribisnis Pedesaan (PUAP) di Desa Mentaos Kecamatan Gudo Kabupaten Jombang mulai berjalan pada tahun 2013. Pembentukan program PUAP di Desa Mentaos mengacu pada Permentan 08/OT.140/1/2013 dengan beberapa tahapan yaitu (1) persiapan pemenuhan kriteria Desa calon lokasi PUAP, (2) persiapan pemenuhan kriteria Gapoktan calon penerima BLM PUAP, (3) pengusulan Desa, Gapoktan dan pengurus calon penerima BLM PUAP, (4) Penetapan Desa, Gapoktan dan pengurus penerima BLM PUAP. Awal mula pembentukan adalah atas usulan penyuluh pendamping ke perangkat desa setempat yang dilakukan tahun 2012. Kemudian atas aspirasi masyarakat, dibantu dengan Petugas Penyuluh Pendamping, maka perangkat desa serta tokoh masyarakat di Desa Mentaos mempersiapkan diri untuk mengajukan dana PUAP. Persiapan dilakukan dengan merevitalisasi kelembagaan petani (Gapoktan) yang ada di Desa Mentaos. Karena sebelumnya kelembagaan petani di Desa Mentaos tidak berjalan. Kemudian pengurus Gapoktan dipilih berdasarkan usulan penyuluh pendamping dan aspirasi masyarakat petani dengan melihat

kemampuan yang calon pengurus miliki. Setelah kepengurusan dipilih, secara resmi Gapoktan Desa Mentaos dibentuk pada tanggal 7 Juli 2012 yang merupakan gabungan dari tiga kelompok tani yang ada di Desa Mentaos. Kelompok Tani tersebut antara lain Kelompok Tani Dusun Mentaos, Kelompok Tani Dusun Dermo dan Kelompok Tani Dusun Jampirogo.

Sebagai organisasi petani, Gapoktan Desa Mentaos melengkapi dengan susunan kepengurusan dan *job description* sebagai berikut:

1. Ketua Gapoktan Desa Mentaos

Ketua Gapoktan Desa Mentaos memiliki tugas mengkoordinasikan, mengorganisasi serta bertanggung jawab penuh terhadap seluruh kegiatan Gapoktan antara lain:

- a. Melaksanakan hasil keputusan rapat bersama
- b. Memimpin rapat dengan pengurus
- c. Menandatangani kegiatan surat menyurat dan dokumen
- d. Mewakili Gapoktan dalam pertemuan atau kerjasama dengan pihak lain
- e. Melaksanakan kegiatan pelaporan dan pertanggungjawaban dana PUAP

2. Sekretaris Gapoktan Desa Mentaos

Sekretaris Gapoktan Desa Mentaos memiliki tugas melaksanakan administrasi kegiatan Gapoktan dengan rincian tugas sebagai berikut:

- a. Membuat dan menyimpan notulen rapat, berita acara serta dokumen Gapoktan lainnya
- b. Melaksanakan kegiatan surat-menyurat dan pengarsipannya.
- c. Melaksanakan kegiatan administrasi dokumen PUAP, seperti RUB, RUK, RUA dan kegiatan Gapoktan lainnya.
- d. Menyusun laporan tahunan kegiatan Gapoktan

3. Bendahara Gapoktan Desa Mentaos

Bendahara Gapoktan Desa Mentaos memiliki tugas menangani seluruh kegiatan administrasi keuangan dengan rincian tugas sebagai berikut:

- a. Melaksanakan pencairan dana PUAP sesuai jadwal yang disepakati dengan anggota.
- b. Menyalurkan dana PUAP sesuai dengan RUB, RUK dan RUA
- c. Membukukan setiap penyaluran dana PUAP kepada anggota.

- d. Menyimpan arsip pembukuan dana PUAP.
- i. Menyusun laporan tahunan keuangan Gapoktan PUAP.

Selain pengurus inti, Gapoktan Desa Mentaos juga melengkapi dengan susunan kepengurusan seksi pembantu yang terdiri dari sebagai berikut:

1. Seksi pengolahan hasil pertanian yang bertugas memantau dan menangani seluruh kegiatan pengolahan hasil pertanian yang dilakukan oleh petani anggota.
2. Seksi pemasaran yang memiliki tugas melakukan riset pasar mengenai harga pasar, peluang pasar dan hambatan memasuki pasar
3. Seksi permodalan yang memiliki tugas menangani masalah keterbatasan modal, penguatan kelembagaan Gapoktan menjadi Lembaga Keuangan Mikro Agribisnis (LKMA)
4. Seksi Sarana & Prasarana yang menangani aset sarana dan prasarana yang dimiliki Gapoktan serta mengidentifikasi kebutuhan petani anggota akan sarana & prasarana yang dibutuhkan.

Setelah kepengurusan aktif, Gapoktan Desa Mentaos mempersiapkan beberapa berkas atau formulir yang harus diisi dengan diketahui oleh Kepala Desa dan Kepala Balai Penyuluhan Pertanian (BPP)/Koordinator penyuluh setempat. Setelah tahap persiapan selesai maka dimulai tahap pengusulan.

Pada tahap pengusulan, Tim Teknis Kecamatan Gudo mengidentifikasi dan memverifikasi Desa, Gapoktan dan Pengurus calon penerima BLM PUAP 2013. Setelah menilai Sumber Daya Manusia untuk mengelola usaha agribisnis, kepengurusan oleh petani yang aktif maka hasil identifikasi tersebut diusulkan kepada Tim Teknis Kabupaten Jombang dan selanjutnya diusulkan kepada Bupati Jombang. Setelah itu usulan program PUAP di Desa Mentaos disampaikan langsung kepada Tim PUAP Pusat. Setelah dilakukan sinkronisasi oleh Tim PUAP Pusat, selanjutnya masuk ke dalam tahap penetapan.

Pada tahap penetapan Desa, Gapoktan dan Pengurus penerima BLM PUAP 2013, Tim PUAP Pusat menetapkan Desa Mentaos ke dalam Daftar Nominasi Sementara (DNS) dan menyampaikan kepada Tim Teknis PUAP Kabupaten Jombang untuk diverifikasi. Setelah itu, hasil verifikasi disampaikan kepada Direktur Jenderal Prasarana dan Sarana Pertanian selaku Ketua Tim

Pelaksana PUAP Pusat. Berdasarkan hasil verifikasi tersebut Desa Mentaos ditetapkan sebagai desa penerima BLM PUAP tahun 2013. Setelah penetapan maka Gapoktan menyusun Rencana Usaha Bersama (RUB).

RUB disusun berdasarkan hasil identifikasi potensi usaha agribisnis di desa Mentaos yang dilakukan oleh Penyuluh Pendamping dan memperhatikan usaha yang dapat menunjang 4 (empat) Sukses Kementerian Pertanian yaitu 1) Swasembada dan Swasembada Berkelanjutan; 2) Diversifikasi Pangan; 3) Nilai Tambah, Daya Saing dan Ekspor; dan 4) Peningkatan Kesejahteraan Petani. Selain itu penyusunan RUB, harus memperhatikan kelayakan usaha produktif petani. Setelah RUB disusun selanjutnya diverifikasi oleh Penyelia Mitra Tani (PMT) untuk disetujui oleh Tim Teknis Kabupaten Jombang dan jika sudah disetujui, maka selanjutnya disampaikan kepada Tim Pembina PUAP Provinsi (sekretariat PUAP Provinsi) bersama dengan dokumen administrasi pendukung antara lain: a) Perjanjian Kerjasama; b) Pakta Integritas; c) Berita Acara; d) Surat Perintah Kerja (SPK); e) Nomor Rekening Bank Gapoktan Mentaos yang masih aktif; serta f) Kwitansi/Bukti Pembayaran bermeterai Rp. 6.000,- (enam ribu rupiah) yang ditandatangani oleh Ketua Gapoktan. Setelah RUB disusun, selanjutnya RUB dan dokumen penunjang lainnya diverifikasi oleh Tim Pembina PUAP Provinsi Jawa Timur (sekretariat PUAP Provinsi). Bila terdapat RUB dan dokumen administrasi pendukung yang tidak memenuhi syarat, maka dikembalikan untuk diperbaiki dan dilengkapi. Apabila RUB dan dokumen administrasi pendukung lainnya sudah dinyatakan memenuhi syarat selanjutnya dilakukan penyaluran atau pencairan dana PUAP.

Penyaluran atau pencairandana BLM PUAP 2013 di Desa Mentaos dilakukan oleh Direktur Pembiayaan Pertanian selaku PPK pada Direktorat Jenderal Prasarana dan Sarana Pertanian. Penyaluran dana BLM PUAP dilakukan dengan mekanisme Pembayaran Langsung (LS) ke rekening Gapoktan. Dana PUAP yang diterima Gapoktan Mentaos sebesar Rp 100.000.000,00. Dana tersebut digunakan untuk kegiatan simpan pinjam kepada masyarakat petani di Desa Mentaos dengan ketentuan setiap petani menerima BLM PUAP sebesar Rp 1.000.000,00 dengan bunga pinjaman 1%. Hingga sampai akhir tahun 2015, dana PUAP dapat berkembang sebesar Rp 127.000.000,00 dengan total penerima BLM

PUAP di Desa Mentaos sebanyak 127 orang. Bagi penerima BLM PUAP di Desa Mentaos, terdapat dua simpanan yang harus dibayarkan yaitu simpanan pokok dan simpanan wajib. Simpanan pokok hanya dilakukan sekali selama menjadi anggota sebesar Rp 10.000,00/anggota. Sedangkan simpanan wajib dilakukan setiap pencairan dana PUAP yaitu sebesar Rp 10.000,00. Simpanan pokok dan wajib yang terkumpul, akan digulirkan kembali ke anggota sebagai pinjaman.

Plapon pinjaman dialokasikan hanya kepada dua kelompok tani yaitu Kelompok tani Dusun Mentaos dan Kelompok tani Dusun Dermo. Untuk Poktan Dsn.Mentaos menerima plapon pinjaman PUAP sebesar 60% lebih besar dibandingkan Poktan Dsn.Dermo. Hal ini dikarenakan jumlah petani di Dusun Mentaos lebih besar dibandingkan Dusun Dermo. Setelah dana PUAP disalurkan 100% kepada petani sasaran, selanjutnya waktu pengembalian dilaksanakan setelah masa panen tiba, umumnya sekitar 4 bulan. Bunga hasil pinjaman petani yang terkumpul, oleh pengurus Gapoktan 50% dialokasikan sebagai pengembangan modal, selebihnya digunakan untuk biaya jasa, dan biaya lain-lain. Dana yang dialokasikan sebagai pengembangan modal akan digulirkan kembali ke petani sebagai pinjaman. Sedangkan dana yang dialokasikan untuk biaya jasa, 12% digunakan untuk honor pengurus Gapoktan, 23% untuk honor pengurus Poktan, 5% untuk pembinaan, 5% untuk pengarah, 2% untuk dana sosial, dan 3% untuk uang kas Gapoktan.

5.4 Hasil Analisis Data

Analisis pada penelitian ini untuk melihat tingkat sifat kewirausahaan pengurus Gapoktan, tingkat kecakapan manajerial pengurus Gapoktan dan tingkat keberhasilan program PUAP di Desa Mentaos Kecamatan Gudo Kabupaten Jombang dengan menggunakan skala Likert pada analisis deskriptif. Hasil analisis data dapat diuraikan sebagai berikut.

5.4.1 Distribusi Frekuensi

Analisis deskriptif memberikan gambaran mengenai karakteristik data serta penyusunan distribusi frekuensi yang menggunakan data dari kuesioner yang diberikan kepada 7 orang responden. Variabel yang diteliti yaitu Sifat kewirausahaan (X1), Kecakapan Manajerial (X2) dan Keberhasilan PUAP

(Y). Variabel tersebut dinilai dengan beberapa pertanyaan tertutup yang telah disediakan pilihan jawaban. Berdasarkan hasil kuesioner yang diberikan kepada responden maka dapat diketahui persentase distribusi untuk masing-masing item pertanyaan dari setiap variabel penelitian sebagai berikut.

1. Distribusi frekuensi variabel sifat kewirausahaan (X_1)

Dalam variabel sifat kewirausahaan terdapat sembilan indikator dengan masing-masing indikator terdiri dari satu item pertanyaan. Sebaran jawaban responden untuk variabel sifat kewirausahaan dapat dilihat pada tabel 16.

Tabel 16. Distribusi Frekuensi Jawaban Variabel Sifat kewirausahaan (X_1)

No	Item	Jawaban										Rata-rata
		STB	%	TB	%	CB	%	B	%	SB	%	
1.	$X_{1.1}$	0	0	0	0	4	57,14	1	14,28	2	28,57	3,71
2.	$X_{1.2}$	0	0	0	0	3	42,86	2	28,57	2	28,57	3,86
3.	$X_{1.3}$	0	0	0	0	2	28,57	3	42,86	2	28,57	4,14
4.	$X_{1.4}$	0	0	2	28,57	2	28,57	3	42,86	0	0	3,14
5.	$X_{1.5}$	0	0	2	28,57	2	28,57	3	42,86	0	0	3,14
6.	$X_{1.6}$	0	0	0	0	2	28,57	4	57,14	1	14,28	3,86
7.	$X_{1.7}$	0	0	0	0	4	57,14	2	28,57	1	14,28	3,57
8.	$X_{1.8}$	0	0	0	0	2	28,57	5	71,43	0	0	3,71
9.	$X_{1.9}$	0	0	0	0	4	57,14	2	28,57	1	14,28	3,57
Rata-rata variable												3,63

Data Primer, Diolah (2015)

Keterangan:

1. ($X_{1.1}$) Sikap responden dalam menghadapi resiko
2. ($X_{1.2}$) Kepuasan responden terhadap keberhasilan kerja yang telah dicapai
3. ($X_{1.3}$) Sikap responden dalam menghadapi lingkungan yang baru
4. ($X_{1.4}$) Sikap responden dalam membangkitkan ide kreatif
5. ($X_{1.5}$) Sikap responden apabila memiliki ide kreatif
6. ($X_{1.6}$) Pendirian responden dalam mengarahkan orang lain
7. ($X_{1.7}$) Tingkat energi yang dimiliki responden dalam bekerja
8. ($X_{1.8}$) Sikap responden dalam menghadapi kegagalan usaha
9. ($X_{1.9}$) Sensitivitas responden terhadap masalah disekitar

Berdasarkan tabel 16 dapat dilihat bahwa responden cenderung menjawab item pertanyaan dengan jawaban cukup baik, baik, sangat baik dan sedikit yang menjawab tidak baik. Berdasarkan hasil rata-rata untuk setiap item pertanyaan, responden cenderung menjawab cukup baik pada item pertanyaan pengambil resiko ($X_{1.1}$), orientasi ke depan ($X_{1.2}$), kreatif ($X_{1.4}$), inovatif ($X_{1.5}$),

kepemimpinan($X_{1.6}$), kerja keras($X_{1.7}$), toleran gagal ($X_{1.8}$), tanggung jawab sosial ($X_{1.9}$) dan sisanya menjawab baik untuk item pertanyaan luwes bergaul ($X_{1.4}$). Untuk rata-rata secara keseluruhan variabel sifat kewirausahaan cenderung dijawab dengan pilihan jawaban baik dengan hasil rata-rata jawaban 3,63.

2. Distribusi frekuensi variabel kecakapan manajerial (X_2)

Dalam variabel kecakapan manajerial terdapat 3 indikator dimana 2 indikator pertama terdiri dari tiga item pertanyaan dan sisanya satu indikator terdiri dari 2 item pertanyaan. Sebaran jawaban responden untuk variabel kecakapan manajerial dapat dilihat pada tabel 17.

Tabel 17. Distribusi Frekuensi Jawaban Variabel Kecakapan Manajerial (X_2)

No	Item	Jawaban										Rata-rata
		STB	%	TB	%	CB	%	B	%	SB	%	
1.	$X_{2.1.1}$	0	0	1	14,28	3	42,86	3	42,86	0	0	3,28
2.	$X_{2.1.2}$	0	0	0	0	2	28,57	3	42,86	2	28,57	4
3.	$X_{2.1.3}$	0	0	0	0	4	57,14	2	28,57	1	42,86	3,57
4.	$X_{2.2.1}$	0	0	0	0	4	57,14	3	42,86	0	0	3,42
5.	$X_{2.2.2}$	0	0	0	0	0	0	5	71,42	2	28,57	4,28
6.	$X_{2.2.3}$	0	0	1	42,86	4	57,14	2	28,57	0	0	3,14
7.	$X_{2.3.1}$	0	0	2	28,57	5	71,42	0	0	0	0	2,71
8.	$X_{2.3.2}$	0	0	2	28,57	5	71,42	0	0	0	0	2,71
Rata-rata variable												3,39

Data Primer, Diolah (2015)

Keterangan:

1. ($X_{2.1.1}$) Pengetahuan pengurus Gapoktan mengenai subsistem agribisnis
2. ($X_{2.1.2}$) Kemampuan pengurus Gapoktan dalam menyusun Anggaran Dasar (AD) dan Anggaran Rumah Tangga (ART)
3. ($X_{2.1.3}$) Kemampuan pengurus Gapoktan dalam mengelola keuangan mikro baik secara manual maupun elektronik
4. ($X_{2.2.1}$) Pelayanan informasi dari pengurus Gapoktan terhadap anggota dan masyarakat lainnya
5. ($X_{2.2.2}$) Komunikasi pengurus Gapoktan dengan pihak lain
6. ($X_{2.2.3}$) Hubungan pengurus Gapoktan dengan stakeholder
7. ($X_{2.3.1}$) Kemampuan pengurus Gapoktan dalam memadupadankan kepentingan organisasi
8. ($X_{2.3.2}$) Kemampuan pengurus Gapoktan mengukur kinerja

Berdasarkan tabel 17 dapat dilihat bahwa responden menjawab item pertanyaan variabel kecakapan manajerial dengan jawaban tidak baik untuk item

pertanyaan ($X_{2.3.1}$), ($X_{2.3.2}$), cukup baik untuk item pertanyaan ($X_{2.1.1}$), ($X_{2.1.3}$), ($X_{2.2.1}$), ($X_{2.2.3}$) dan baik untuk item pertanyaan ($X_{2.1.2}$), ($X_{2.2.2}$). Ditinjau dari rata-rata setiap indikator maka responden cenderung menjawab baik untuk indikator kecakapan teknis dan kecakapan kemanusiaan dengan hasil rata-rata jawaban 3,61 serta untuk indikator kecakapan konseptual responden cenderung menjawab dengan pilihan jawaban cukup baik dengan hasil rata-rata jawaban 2,71. Bila ditinjau secara keseluruhan hasil rata-rata pilihan jawaban responden untuk variabel kecakapan manajerial adalah cukup baik yakni dengan hasil rata-rata 3,39.

3. Distribusi frekuensi keberhasilan PUAP (Y)

Dalam variabel keberhasilan PUAP terdapat 3 indikator dimanamasing-masing indikator terdiri dari dua item pertanyaan. Sebaran jawaban responden untuk variabel keberhasilan PUAP dapat dilihat pada tabel 18.

Tabel 18. Distribusi Frekuensi Jawaban Variabel Keberhasilan PUAP (Y)

No	Item	Jawaban										Rata-rata
		STB	%	TB	%	CB	%	B	%	SB	%	
1.	Y _{1.1.1}	0	0	0	0	2	28,57	5	71,42	0	0	3,71
2.	Y _{1.1.2}	0	0	0	0	2	28,57	5	71,42	0	0	3,71
3.	Y _{1.2.1}	0	0	0	0	4	57,14	3	42,86	0	0	3,43
4.	Y _{1.2.2}	0	0	0	0	5	71,42	2	28,57	0	0	3,28
5.	Y _{1.3.1}	0	0	2	28,57	4	57,14	0	0	0	0	2,57
6.	Y _{1.3.2}	0	0	3	42,86	4	57,14	0	0	0	0	2,57
Rata-rata variable												3,21

Data Primer, Diolah (2015)

Keterangan:

1. (Y_{1.1.1}) Mekanisme penyaluran dana PUAP kepada penerima BLM PUAP di Gapoktan Mentaos
2. (Y_{1.1.2}) Perkembangan modal dana PUAP Gapoktan Mentaos hingga saat ini
3. (Y_{1.2.1}) Peningkatan jumlah penerima BLM PUAP di Gapoktan Mentaos
4. (Y_{1.2.2}) Penguatan kemampuan Gapoktan dalam mengelola dana PUAP
5. (Y_{1.3.1}) Peningkatan aktivitas agribisnis di Desa Mentaos
6. (Y_{1.3.2}) Kemampuan Gapoktan membentuk unit LKMA (Lembaga Keuangan Mikro Agribisnis) sebagai keberlanjutan program PUAP

Berdasarkan tabel 18 dapat dilihat bahwa responden menjawab item pertanyaan variabel keberhasilan PUAP dengan jawaban tidak baik, cukup baik, baik dan sangat baik. Untuk item pertanyaan (Y_{1.1.1}), (Y_{1.1.2}), (Y_{1.2.1}) dan (Y_{1.2.2})

responden cenderung menjawab dengan pilihan jawaban cukup baik sedangkan untuk item pertanyaan ($Y_{1.3.1}$) dan ($Y_{1.3.2}$) responden cenderung menjawab dengan pilihan jawaban tidak baik. Begitu pula bila ditinjau dari rata-rata setiap indikator, untuk indikator keluaran (*output*) responden cenderung menjawab dengan pilihan jawaban baik dan hasil (*outcome*) cukup baik dengan perolehan hasil rata-rata 3,71 dan 3,36. Selanjutnya untuk indikator manfaat (*benefit*) responden cenderung menjawab tidak baik dengan hasil rata-rata yang didapat sebesar 2,57. Namun apabila ditinjau secara keseluruhan hasil rata-rata pilihan jawaban responden untuk variabel keberhasilan PUAP adalah cukup baik yakni dengan hasil rata-rata 3,21.

5.4.2 Hasil Analisis Deskriptif

1. Tingkat Sifat kewirausahaan Pengurus Gapoktan di Desa Mentaos Kecamatan Gudo Kabupaten Jombang

Variabel sifat kewirausahaan (X_1) dalam penelitian ini merupakan variabel bebas yang diukur dengan sembilan indikator. Sembilan indikator tersebut meliputi sifat pengambil resiko, orientasi ke depan, luwes bergaul, kreatif, inovatif, kepemimpinan, kerja keras, toleran dengan kegagalan, dan tanggung jawab sosial. Data yang telah diperoleh didistribusikan dalam 5 kategori yaitu sangat baik, baik, cukup baik, tidak baik dan sangat tidak baik. Setelah dilakukan analisis data maka tingkat sifat kewirausahaan pengurus Gapoktan di Desa Mentaos Kecamatan Gudo Kabupaten Jombang dapat dilihat pada tabel 19 dibawah ini.

Tabel 19. Sifat kewirausahaan yang dimiliki Pengurus Gapoktan Penerima BLM-PUAP di Desa Mentaos Kecamatan Gudo Kabupaten Jombang

No.	Indikator Variabel	Skor	Persentase	Kategori
1.	Sifat Pengambil Resiko ($X_{1,1}$) Berani mengambil resiko dengan intensitas sedang yang telah diperhitungkan	3,71	74,2 %	Baik
2.	Orientasi ke Depan ($X_{1,2}$) Selalu merasa tidak puas dengan hasil kerja karena selalu meningkatkan target yang ingin dicapai	3,86	77,2 %	Baik
3.	Luwes Bergaul ($X_{1,3}$) Mudah menyesuaikan diri dengan lingkungan baru hingga mampu menjalin kerjasama/hubungan baik	4,14	82,8 %	Baik
4.	Kreatif ($X_{1,4}$) Selalu mengakumulasi pengetahuan guna membangkitkan ide-ide kreatif	3,14	62,8 %	Cukup Baik
5.	Inovatif ($X_{1,5}$) Mampu menerapkan ide-ide kreatif yang dimiliki/ mampu mengadopsi teknologi sederhana	3,14	62,8 %	Cukup Baik
6.	Kepemimpinan ($X_{1,6}$) Mampu mengarahkan orang lain	3,86	77,2 %	Baik
7.	Kerja Keras ($X_{1,7}$) Memiliki tingkat energi yang tinggi dalam bekerja	3,57	71,4 %	Baik
8.	Toleran dengan Kegagalan ($X_{1,8}$) Biasa menghadapi kegagalan usaha dan terus mencoba	3,71	74,2 %	Baik
9.	Tanggung Jawab Sosial ($X_{1,9}$) Memiliki sensitivitas yang sangat tinggi terhadap permasalahan disekitar	3,57	71,4 %	Baik
Sifat kewirausahaan Pengurus Gapoktan Mentaos		3,63	72,6%	Baik

Sumber: Data Primer, Diolah (2015)

Keterangan:

Sangat Baik = 84,1% - 100%

Baik = 68,1% - 84%

Cukup Baik = 52,1% - 68%

Kurang Baik = 36,1% - 52%

Tidak Baik = 20,0% - 36%

Pada tabel 19 diatas menunjukkan seberapa besar skor atau persentase masing-masing indikator dalam variabel Sifat kewirausahaan. Sifat pengambil resiko($X_{1,1}$) yang dimiliki pengurus Gapoktan Desa Mentaos memiliki pencapaian skor 3,71 (74,2%) dengan kategori baik.Sifat orientasi ke depan ($X_{1,2}$) pengurus

Gapoktan Desa Mentaos memiliki pencapaian skor 3,86 (77,2%) dengan kategori baik. Sifat luwes bergaul ($X_{1,3}$) pengurus Gapoktan Desa Mentaos memiliki pencapaian skor 4,14 (82,8%) dengan kategori baik. Sifat kreatif ($X_{1,4}$) dan sifat inovatif ($X_{1,5}$) pengurus Gapoktan Desa Mentaos sama-sama memiliki pencapaian skor 3,14 (62,8%) dengan kategori cukup baik. Sifat kepemimpinan ($X_{1,6}$) pengurus Gapoktan Desa Mentaos memiliki pencapaian skor 3,86 (77,2%) dengan kategori baik. Sifat kerja keras ($X_{1,7}$) memiliki pencapaian skor 3,57 (71,4%) dengan kategori baik. Sifat toleran gagal ($X_{1,8}$) pengurus Gapoktan Desa Mentaos memiliki pencapaian skor 3,71 (74,2%) dengan kategori baik. Sifat tanggung jawab sosial ($X_{1,9}$) pengurus Gapoktan Desa Mentaos memiliki pencapaian skor 3,57 (71,4%) dengan kategori baik. Dari hasil skor kumulatif diketahui bahwa tingkat sifat kewirausahaan pengurus Gapoktan Mentaos termasuk ke dalam kategori baik dengan pencapaian skor rata-rata 3,63 atau sekitar 72,6%. Dimana sifat dengan skor tertinggi adalah sifat luwes bergaul dan sifat terendah adalah kreatif dan inovatif.

2. Tingkat Kecakapan Manajerial Pengurus Gapoktan di Desa Mentaos Kecamatan Gudo Kabupaten Jombang

Variabel kecakapan manajerial (X_2) dalam penelitian ini merupakan variabel bebas yang diukur dengan tiga indikator. Tiga indikator tersebut meliputi kecakapan teknis ($X_{2,1}$) yang diukur dengan tiga item pertanyaan, kecakapan kemanusiaan ($X_{2,1}$) yang diukur dengan tiga item pertanyaan dan kecakapan konseptual ($X_{2,3}$) yang diukur dengan dua item pertanyaan. Data yang telah diperoleh didistribusikan dalam 5 kategori yaitu sangat baik, baik, cukup baik, tidak baik dan sangat tidak baik. Untuk dapat mengetahui tingkat kecakapan manajerial pengurus Gapoktan di Desa Mentaos Kecamatan Gudo Kabupaten Jombang dapat dilihat pada tabel 20 dibawah ini.

Tabel 20. Kecakapan manajerial yang dimiliki Pengurus Gapoktan Penerima BLM-PUAP di Desa Mentaos Kecamatan Gudo Kabupaten Jombang

No.	Indikator Variabel	Skor	Persentase	Kategori
1.	Kecakapan teknis ($X_{2,1}$)	3,62	72,4 %	Baik
	1. Memiliki pengetahuan mengenai subsistem agribisnis	3,28	65,6 %	Cukup Baik
	2. Mampu menyusun AD/ART dengan baik	4	80 %	Baik
	3. Mampu mengelola keuangan mikro baik secara manual maupun elektronik	3,57	71,4 %	Baik
2.	Kecakapan kemanusiaan ($X_{2,2}$)	3,62	72,4 %	Baik
	1. Mampu memberikan pelayanan informasi kepada anggota dan masyarakat dengan baik	3,43	68,6 %	Baik
	2. Mampu menjalin komunikasi dengan pihak lain	4,28	85,6 %	Sangat Baik
	3. Mampu menjalin kemitraan dengan stakeholder	3,14	62,8 %	Cukup Baik
3.	Kecakapan konseptual ($X_{2,3}$)	2,71	54,2 %	Cukup Baik
	1. Mampu memadupadankan kepentingan organisasi	2,71	54,2 %	Cukup Baik
	2. Mampu mengukur kinerja pengurus Gapoktan	2,71	54,2 %	Cukup Baik
Kecakapan Manajerial Pengurus Gapoktan Mentaos		3,39	67,8 %	Cukup Baik

Sumber: Data Primer, Diolah (2015)

Keterangan:

Sangat Baik = 84,1% - 100%

Baik = 68,1% - 84%

Cukup Baik = 52,1% - 68%

Kurang Baik = 36,1% - 52%

Tidak Baik = 20,0% - 36%

Pada tabel 20 menunjukkan bahwa kecakapan teknis ($X_{2,1}$) pengurus Gapoktan memiliki pencapaian skor rata-rata 3,62 (72,4%) dengan kategori baik. Pemahaman Pengurus Gapoktan Desa Mentaos mengenai subsistem agribisnis cukup baik dengan persentase 65,6%. Kemampuan dalam menyusun Anggaran Dasar (AD) /Anggaran Rumah Tangga (ART) termasuk baik dengan persentase 80%. Kemampuan dalam mengelola keuangan mikro termasuk baik dengan persentase 71,4%. Kecakapan kemanusiaan ($X_{2,2}$) memiliki pencapaian skor rata-rata 3,62 atau sebesar 72,4% dengan kategori baik. Untuk item kemampuan memberikan layanan informasi termasuk ke dalam kategori baik dengan persentase 68,6%. Menjalinkan komunikasi dengan pihak lain termasuk dalam

kategori sangat baik dengan persentase 85,6%. Menjalin kemitraan dengan stakeholder termasuk ke dalam kategori cukup baik dengan persentase 62,8% . Kecakapan konseptual ($X_{2,3}$) memiliki pencapaian skor rata-rata 2,71 (54,2%) dengan kategori cukup baik dengan rincian item kemampuan memadupadankan kepentingan organisasi dan kemampuan mengukur kinerja termasuk dalam kategori cukup baik (54,2%). Secara keseluruhan tingkat kecakapan manajerial pengurus Gapoktan Desa Mentaos Kecamatan Gudo Kabupaten Jombang termasuk dalam kategori cukup baik dengan pencapaian rata-rata skor kumulatif sebesar 3,39 atau sebesar 67,8%.

3. Tingkat Keberhasilan Program PUAP di Desa Mentaos Kecamatan Gudo Kabupaten Jombang

Variabel keberhasilan PUAP (Y) dalam penelitian ini merupakan variabel yang diukur dengan tiga indikator. Tiga indikator tersebut meliputi keluaran (*output*) ($Y_{1,1}$) yang diukur dengan dua item pertanyaan, hasil (*outcome*) ($Y_{1,2}$) yang diukur dengan dua item pertanyaan dan manfaat (*benefit*) ($Y_{1,3}$) yang diukur dengan dua item pertanyaan. Data yang telah diperoleh didistribusikan dalam kategori sangat baik, baik, cukup baik, tidak baik dan sangat tidak baik. Untuk dapat mengetahui tingkat keberhasilan program PUAP di Desa Mentaos Kecamatan Gudo Kabupaten Jombang dapat dilihat pada tabel 21 dibawah ini.

Tabel 21. Keberhasilan Program Pengembangan Usaha Agribisnis Pedesaan (PUAP) di Desa Mentaos Kecamatan Gudo Kabupaten Jombang

No.	Indikator Variabel	Skor	Persentase	Kategori
1.	Keluaran/ <i>Output</i> ($Y_{1,1}$)	3,71	74,2 %	Baik
	1. Dana PUAP tersalurkan kepada penerima BLM PUAP	3,71	74,2 %	Baik
	2. Dana PUAP dapat berkembang	3,71	74,2 %	Baik
2.	Hasil/ <i>Outcome</i> ($Y_{1,2}$)	3,36	67,2 %	Cukup Baik
	1. Terjadi peningkatan jumlah penerima BLM PUAP	3,43	68,6 %	Baik
	2. Terjadi penguatan kemampuan Gapoktan dalam mengelola dana PUAP	3,29	65,8 %	Cukup Baik
3.	Manfaat/ <i>Benefit</i> ($Y_{1,3}$)	2,57	51,4 %	Kurang Baik
	1. Terjadi peningkatan agribisnis di Desa Mentaos	2,57	51,4 %	Kurang Baik
	2. Penguatan kemampuan Gapoktan membentuk unit LKMA	2,57	51,4 %	Kurang Baik
Keberhasilan PUAP di Desa Mentaos		3,21	64,2 %	Cukup Baik

Sumber: Data Primer, Diolah (2015)

Keterangan:

Sangat Baik = 84,1% - 100%

Baik = 68,1% - 84%

Cukup Baik = 52,1% - 68%

Kurang Baik = 36,1% - 52%

Tidak Baik = 20,0% - 36%

Pada tabel 21 menunjukkan bahwa keberhasilan *output* memiliki pencapaian skor rata-rata 3,71 (74,2%) dengan kategori baik dimana peyaluran dana PUAP kepada penerima BLM PUAP termasuk dalam kategori baik dengan perolehan skor 3,71 (74,2 %). Selain itu perkembangan dana PUAP termasuk dalam kategori baik dengan pencapaian skor 3,71 (74,2%). Untuk keberhasilan *outcome* memiliki pencapaian skor lebih rendah dibandingkan keberhasilan *output* yakni dengan perolehan skor rata-rata sebesar 3,36 (67,2%) dan termasuk dalam kategori cukup baik. Peningkatan jumlah penerima BLM PUAP termasuk ke dalam kategori baik dengan pencapaian skor 3,43 (68,6%). Penguatan kemampuan Gapoktan dalam mengelola dana PUAP termasuk dalam kategori cukup baik dengan perolehan skor sebesar 3,23 (64,6%). Tingkat keberhasilan *benefit* termasuk dalam kategori kurang baik dengan pencapaian skor rata-rata sebesar 2,57 atau 51,4%. Namun secara keseluruhan berdasarkan hasil rata-rata skor kumulatif, tingkat keberhasilan PUAP di Desa Mentaos termasuk dalam kategori cukup baik dengan pencapaian skor sebesar 3,21 atau 64,2 %.

5.5 Pembahasan

Tingkat sifat kewirausahaan yang dimiliki pengurus Gapoktan penerima Bantuan Langsung Masyarakat Pengembangan Usaha Agribisnis Pedesaan (BLM PUAP) yang ada di Desa Mentaos Kecamatan Gudo Kabupaten Jombang berdasarkan hasil penelitian menerangkan bahwa termasuk dalam kategori baik dengan pencapaian skor kumulatif sebesar 3,63 (72,6%). Hal ini menunjukkan bahwa para pengurus Gapoktan telah mau dan mampu bekerja keras, menghadapi persoalan dengan kemampuannya, berani melangkah maju ke depan, memiliki kepemimpinan, serta senantiasa ingin berhasil dan seterusnya. Pengurus Gapoktan sebagai tokoh masyarakat telah banyak menerima penyuluhan dan pelatihan, mereka diberi dorongan dari pihak luar (*outsider*) baik dari pemerintah, PPL

(Petugas Penyuluh Lapang) maupun PMT (Penyelia Mitra Tani) untuk dapat membuka wawasan dan menerima masukan (adopsi teknologi) dari luar. Dengan demikian meskipun pengurus Gapoktan sebagai masyarakat pedesaan namun tingkat sifat kewirausahaan yang dimiliki termasuk lebih baik dibandingkan warga lainnya.

Kadar sifat kewirausahaan yang termasuk dalam kategori baik ini terkait dengan beberapa sifat-sifat yang ada pada diri pengurus Gapoktan. Yang pertama sifat pengambil resiko Pengurus Gapoktan menunjukkan bagaimana kemampuan pengurus Gapoktan tersebut dalam menghadapi resiko usaha. Di lapang, pengurus Gapoktan selalu menghadapi berbagai macam resiko baik dalam hal pelaksanaan program PUAP, maupun dalam kegiatan usaha tani. Resiko yang muncul mengakibatkan pengurus Gapoktan harus dapat menghadapi dan menanggungnya. Salah satu resiko usaha yang sering dihadapi pengurus Gapoktan adalah adanya keterlambatan pengembalian dana pinjaman oleh masyarakat desa (penerima BLM PUAP) ketika telah jatuh tempo. Sedangkan pengurus Gapoktan mempunyai kewajiban untuk segera menyetor dana PUAP tersebut ke Bank yang ditunjuk oleh pemerintah setempat agar dapat diproses dan dapat cair kembali. Penyetoran dana PUAP harus sesuai dengan nominal yang telah ditetapkan dan tidak boleh kurang. Hal tersebut mengakibatkan pengurus Gapoktan harus menanggungnya dengan memberikan dana talangan untuk sementara. Dana talangan biasanya diambil dari uang kas hingga uang pribadi pengurus Gapoktan, namun apabila tidak cukup maka pengurus Gapoktan harus meminta bantuan ke perangkat Desa setempat untuk memberikan pinjaman sementara. Oleh karena itu, sifat pengambil resiko pengurus Gapoktan Desa Mentaos Kecamatan Gudo termasuk dalam kategori baik.

Sifat yang kedua adalah orientasi ke depan. Sifat ini cenderung untuk melihat hasil kerja yang dicapai saat ini, tidak begitu mempersoalkan apa yang telah dilakukan kemarin dan selalu merasa tidak puas dengan hasil kerja sehingga berusaha melakukan perbaikan terus-menerus demi meningkatkan target. Rata-rata pengurus Gapoktan mulai dari ketua, sekretaris, bendahara hingga pengurus pembantu merasa belum puas dengan hasil kerja saat ini meskipun proses pelaksanaan penyaluran dana PUAP lancar. Hal ini dikarenakan ada beberapa

target yang belum tercapai diantaranya adalah masih banyaknya masyarakat yang belum mendapatkan BLM PUAP, belum terlaksananya Lembaga Keuangan Mikro Agribisnis (LKMA) dan belum adanya pengembangan usaha agribisnis.

Sifat ketiga yang dimiliki pengurus Gapoktan adalah keluwesan bergaul. Berdasarkan hasil penelitian, sifat ini memiliki pencapaian skor tertinggi. Hal ini dikarenakan karakteristik penduduk di desa rata-rata suka bersosialisasi. Mereka menjunjung tinggi sikap gotong royong. Begitu pula dengan pengurus Gapoktan di Desa Mentaos, mereka sangat terbuka terhadap lingkungan bermasyarakat dan cenderung mudah untuk menyesuaikan diri. Hal ini sesuai dengan pendapat Roucek dan Warren (1963) yang menyatakan bahwa hubungan sesama anggota masyarakat pedesaan lebih intim dan awet. Mereka memiliki pergaulan hidup yang saling kenal mengenal antara ribuan jiwa dimana terdapat tali perasaan yang sama mengenai kesukaan terhadap kebiasaan. Rogers (1969) juga mengemukakan bahwa salah satu ciri-ciri masyarakat pedesaan adalah *Familism* yang artinya terdapat rasa kehidupan kekeluargaan, keakraban di antara orang-orang yang memiliki pertalian kekerabatan.

Selanjutnya sifat yang dimiliki pengurus Gapoktan Desa Mentaos adalah sifat kepemimpinan. Sifat ini berguna dalam hal mempengaruhi dan mengarahkan petani penerima BLM PUAP baik anggota maupun bukan anggota. Rata-rata para pengurus Gapoktan Desa Mentaos merupakan orang yang berpengaruh di lingkungan setempat. Mereka dihormati dan dipercaya oleh warga sekitar untuk menangani segala kegiatan yang ada di Desa. Selain itu pengurus Gapoktan Desa Mentaos memiliki semangat dan tingkat energi yang cukup tinggi dalam bekerja karena sebagian besar mereka bekerja dengan waktu istirahat kurang lebih 8 jam/hari. Tak hanya itu, selain sebagai pengurus Gapoktan yang mengelola dana Pengembangan Usaha Agribisnis Pedesaan (PUAP), pengurus Gapoktan juga sebagai petani yang mencurahkan sebagian besar waktunya untuk menggarap sawah. Menurut Prawirokusumo (2010) semangat dan energi seseorang biasanya diukur dengan cara bekerja aktif, tahan lama dan sedikit tidur.

Bagi pengurus Gapoktan di Desa Mentaos, melakukan pengembangan usaha agribisnis pada dasarnya bukan untuk memperkaya golongan tertentu namun untuk pengembangan kehidupan sosial ekonomi di desa. Karena

faktor *familismy* yang kuat, dimana kehidupan kekeluargaan dan keakraban sangat kental oleh karena itu pengurus Gapoktan memiliki kepedulian atau sensitivitas yang tinggi terhadap lingkungan sekitar. Meskipun setiap harinya pengurus Gapoktan seringkali dihadapkan dengan ketidakpastian usaha. Hal itu mengakibatkan pengurus Gapoktan memiliki sifat tanggung jawab sosial yang baik dan sifat toleransi terhadap kegagalan yang baik pula.

Dari sembilan indikator sifat, berdasarkan hasil penelitian sifat kreatif dan inovatif pengurus Gapoktan Desa Mentaos memiliki skor terendah. Hal ini dikarenakan pengurus Gapoktan masih belum leluasa dalam menerima dan menciptakan ide-ide baru. Dimana kreatif adalah pembangkitan ide-ide baru guna penyempurnaan efektifitas dan efisiensi pada suatu sistem sedangkan inovatif adalah kemampuan menerapkan ide kreatif tersebut. Ada beberapa faktor yang menyebabkan pengurus Gapoktan sebagai masyarakat pedesaan masih belum leluasa menerima dan menciptakan ide-ide baru, hal ini tertuang pada pendapat Rogers (1969) dimana ciri-ciri masyarakat pedesaan antara lain : (1) *Lack of Innovations*, yaitu ada rasa enggan untuk menerima atau menciptakan ide-ide baru, (2) *Fatalism*, yaitu gambaran mengenai rendahnya wawasan masyarakat desa untuk menanggapi atau merencanakan masa depan mereka, (3) *Limited view this world*, yaitu keterbatasan cara pandang masyarakat terhadap dunia luar. Namun secara perlahan-lahan pengurus Gapoktan telah mampu membangun proses berfikir kreatif dengan cara mengakumulasi pengetahuan, yakni aktif mengikuti berbagai pelatihan, penyuluhan dan seminar sehingga sifat kreatif dan inovatif pengurus Gapoktan masih tergolong dalam kategori cukup baik.

Kecakapan manajerial yang diterapkan pengurus Gapoktan Desa Mentaos Kecamatan Gudo Kabupaten Jombang termasuk dalam kategori cukup baik dengan skor kumulatif 3,39 (67,8%). Kemampuan para pengurus Gapoktan ini dimungkinkan terjadi karena mendapat bimbingan baik teknis maupun administrasi dari Penyuluh, Penyelia Mitra Tani dan Tim Teknis Kabupaten. Kecakapan teknis merupakan kecakapan yang paling umum karena bersifat sangat kongkrit. Sebagai pelaksana program PUAP, pengurus Gapoktan harus memahami kecakapan teknis meliputi pemahaman Gapoktan terhadap subsistem agribisnis, penyusunan AD/ART dan pengelolaan keuangan.

Pemahaman Pengurus Gapoktan Desa Mentaos mengenai subsistem agribisnis tergolong cukup baik dengan persentase 65,6% karena pengurus Gapoktan memiliki pengetahuan mengenai subsistem hulu dan pertanian primer. Hal ini dikarenakan profesi mereka yang juga sebagai petani. Tanpa pengetahuan mengenai subsistem agribisnis, pengurus Gapoktan akan mengalami hambatan dalam melakukan pengembangan usaha agribisnis. Kemudian kemampuan dalam menyusun Anggaran Dasar (AD) /Anggaran Rumah Tangga (ART) termasuk baik dengan persentase 80%.Hal ini karena pada saat awal penyusunan AD/ART, pengurus Gapoktan didampingi oleh PPL yang turut membantu dalam proses penyusunan. Untuk kemampuan dalam mengelola keuangan mikro termasuk baik dengan persentase 71,4%. Meskipun pengurus Gapoktan belum mampu mengelola keuangan secara elektronik tapi pengurus Gapoktan khususnya Bendahara dengan seksi permodalan telah mampu mengelola keuangan secara manual.

Selain kecakapan teknis, kecakapan kemanusiaan juga sangat diperlukan bagi pengurus Gapoktan. Berdasarkan hasil penelitian, kecakapan kemanusiaan pengurus Gapoktan Desa Mentaos memiliki pencapaian skor rata-rata 3,62 atau sebesar 72,4% dengan kategori baik. Kecakapan yang dimaksud disini adalah kecakapan dalam berhubungan, berinteraksi bahkan bekerjasama dengan pihak lain. Pengurus Gapoktan tergolong cakap dalam memberikan layanan informasi kepada masyarakat petani. Pengurus Gapoktan Desa Mentaos menyalurkan seluruh informasi yang diterima kepada anggota maupun bukan anggota kelompok tani. Selain itu pengurus Gapoktan Desa Mentaos cakap dalam melakukan komunikasi dua arah dengan PPL (Petugas Penyuluh Lapang), PMT (Penyelia Mitra Tani). Namun pengurus Gapoktan belum mampu menjalin kemitraan dengan beberapa *stakeholder* walaupun telah memiliki akses. Seperti halnya pengurus Gapoktan memiliki akses kerja sama dengan Bulog dalam hal kontrak jual beli gabah petani namun hal tersebut belum dapat dilaksanakan.

Kemampuan pengurus Gapoktan dalam menjalin komunikasi dengan pihak lain sangatlah baik karena memiliki pencapaian skor tertinggi ditinjau dari hasil penelitian. Namun kemampuan memadupadankan kepentingan organisasi dan kemampuan mengukur kinerja anggota Gapoktan memiliki skor

terendah. Berdasarkan keterangan ketua Gapoktan yakni Bapak Sumari menegaskan bahwa hingga saat ini di Gapoktan Desa Mentaos belum memiliki standar kinerja untuk para pengurusnya. Kegiatan pengukuran kinerja hanya dilaksanakan pada saat evaluasi satu tahun sekali dengan cara yang sederhana yaitu membandingkan perencanaan atau target yang ingin dicapai dengan realisasinya selama satu tahun. Selain itu Gapoktan hanya menekankan mengenai pembagian pekerjaan. Untuk pembagian hak, wewenang dan tanggung jawab belum dijelaskan secara terperinci.

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan, secara kumulatif tingkat keberhasilan program PUAP di Desa Mentaos Kecamatan Gudo Kabupaten Jombang tergolong dalam kategori cukup baik. Hal ini menandakan program PUAP cukup berhasil. Keberhasilan tersebut terjadi pada indikator *Output*. Pada keberhasilan *Output*, dana PUAP yang diterima Gapoktan disalurkan kepada anggota dan bukan anggota Gapoktan meliputi petani dan buruh tani sesuai dengan buku pedoman PUAP, meskipun dana PUAP masih belum tersalurkan kepada rumah tangga tani miskin. Hal ini dikarenakan Gapoktan Mentaos masih memprioritaskan pemberian bantuan kepada petani dan buruh tani dimana masih banyak dari mereka yang belum menerima BLM PUAP. Selain itu perkembangan dana PUAP termasuk dalam kategori baik dengan pencapaian skor 3,71 (74,2%) karena modal awal dana PUAP yang diberikan pemerintah sebesar Rp 100.000.000,00 dapat berkembang sebesar 27% selama 2 tahun atau selama 6 kali pencairan.

Bila keberhasilan *output* adalah hasil langsung dari pelaksanaan program PUAP maka *outcome* adalah hasil nyata yang dapat dicapai berdasarkan keberhasilan *output*. Dengan berkembangnya dana PUAP maka terjadi peningkatan jumlah penerima BLM PUAP dari yang awalnya hanya 100 orang menjadi 127 orang dalam waktu sekitar 2 tahun atau dengan kata lain terjadi peningkatan penerima BLM PUAP sebanyak satu sampai dua orang dalam setiap musim pencairan. Oleh karena itu, hasil perhitungan skor termasuk ke dalam kategori baik dengan pencapaian skor 3,43 (68,6%). Disamping itu juga terjadi penguatan kemampuan Gapoktan dalam mengelola dana PUAP dimana Gapoktan dinilai cukup mampu dalam mengelola dana PUAP namun masih kurang mampu

dalam hal mendapatkan dana tambahan guna memperkuat struktur permodalan, sehingga item ini termasuk dalam kategori cukup baik dengan perolehan skor sebesar 3,23 (64,6%).

Keberhasilan *benefit* merupakan manfaat dari keberhasilan *output* sebagai nilai tambah yang dapat dirasakan masyarakat atas diadakannya program Pengembangan Usaha Agribisnis Pedesaan (PUAP). Tingkat keberhasilan *benefit* ini masih tergolong dalam kategori kurang baik dengan pencapaian skor rata-rata sebesar 2,57 atau 51,4%. Hal ini dikarenakan belum terjadi peningkatan aktivitas agribisnis baik dari segi penyediaan sarana produksi (saprodi), budidaya pertanian, pengolahan hasil pertanian dan pemasaran hasil pertanian. Selain itu Gapoktan Desa Mentaos belum mampu membentuk unit Lembaga Keuangan Mikro Agribisnis (LKMA) sebagai keberlanjutan program PUAP.

Telah diketahui bahwa Program Pengembangan Usaha Agribisnis Pedesaan (PUAP) yang dilaksanakan di Desa Mentaos Kecamatan Gudo Kabupaten Jombang dalam kurun waktu kurang lebih 2,5 tahun ini telah cukup berhasil. Hal tersebut tidak terlepas dari peranan sifat kewirausahaan yang dimiliki pengurus Gapoktan serta kapasitas yang cukup baik dalam melakukan kegiatan manajerial. Hal tersebut sesuai dengan Pedoman Penumbuhan dan Pengembangan Kelompok Tani dan Gabungan Kelompok Tani (2013) yang menyatakan bahwa untuk mewujudkan visi pertanian industrial unggul berkelanjutan yang berbasis sumberdaya lokal guna meningkatkan kemandirian pangan, nilai tambah, ekspor dan kesejahteraan petani, maka diperlukan pelaku utama yakni petani dan pelaku usaha yakni mitra petani yang berkualitas andal, berkemampuan manajerial, memiliki sifat kewirausahaan dan mampu mengorganisasi bisnis. Dengan memiliki sifat kewirausahaan yang tinggi akan mendorong pengurus Gapoktan Desa Mentaos untuk berfikir sebagai seorang wirausaha meskipun pada dasarnya ia berprofesi sebagai petani.

Selain sifat kewirausahaan dan kecakapan manajerial yang memiliki peranan penting dalam keberhasilan program PUAP, faktor usia dan tingkat pendidikan juga mempengaruhi. Pengurus Gapoktan berada pada usia produktif sehingga memiliki tingkat energi yang lebih tinggi untuk bekerja dan mengadopsi teknologi baru. Karena semakin tua umur seseorang biasanya semakin lamban

untuk mengadopsi inovasi dan cenderung hanya melaksanakan kegiatan yang sudah biasa diterapkan. Meninjau tingkat pendidikannya, sebagian besar pengurus Gapoktan memiliki tingkat pendidikan tamat SLTA/ sederajat. Hal ini sudah lebih baik karena pada umumnya di daerah pedesaan, pada tingkat usia diatas 40 tahun, tingkat pendidikan sangatlah rendah yakni rata-rata tamat/tidak tamat SD bahkan tidak sekolah. Sehingga dengan tingkat pendidikan yang cukup tinggi, pola berpikir dan wawasan yang dimiliki pengurus Gapoktan Desa Mentaos dalam menghadapi peluang, tantangan dan resiko usaha telah lebih baik.

Ada beberapa manfaat yang dirasakan pengurus Gapoktan Desa Mentaos dengan kadar sifat kewirausahaan yang dimiliki saat ini, diantaranya adalah memperoleh kontrol atas kemampuan diri. Dalam mencapai tujuan PUAP yakni meningkatkan fungsi kelembagaan petani menjadi kelembagaan ekonomi petani/Lembaga Keuangan Mikro Agribisnis (LKM-A) serta pengembangan kegiatan usaha agribisnis, pengurus Gapoktan melakukan dengan sangat hati-hati. Pengurus Gapoktan telah memiliki orientasi ke depan yakni membangun unit usaha simpan pinjam dan bekerja sama dengan BULOG dalam hal pemasaran gabah/beras. Namun untuk saat ini pengurus Gapoktan Desa Mentaos memutuskan untuk fokus dalam penghimpunan dana terlebih dahulu atau belum berorientasi pada usaha produktif. Hal ini dikarenakan pengurus Gapoktan menyadari banyak aspek yang harus dibenahi untuk memulai suatu usaha baru atau usaha kelompok bersama. Aspek-aspek tersebut diantaranya sebagai berikut:

1. Legalitas hukum poktan dan gapoktan

Tidak Adanya legalitas hukum membuat Gapoktan Mentaos menjadi tidak berdaya apabila menghadapi permasalahan yang berkaitan dengan pengembangan usaha karena dianggap tidak memiliki kekuatan hukum. Serta tidak berdaya apabila akan melakukan kerjasama atau kemitraan dengan pihak lain. Oleh karena itu Pengurus Gapoktan Desa Mentaos saat ini sedang mempersiapkan lembaganya untuk mengajukan peningkatan legalitas berbentuk koperasi tani (Koptan) yang mengacu pada UU No.17 Tahun 2012 tentang Perkoperasian. Dengan bentuk usaha yang berlegalitas hukum ini akan memudahkan Gapoktan Desa Mentaos apabila akan melakukan kerjasama

atau bermitra dengan unit usaha otonom lainnya, serta memudahkan akses pasar, informasi, teknologi, maupun pembiayaan.

2. Fasilitasi sarana dan prasarana

Salah satu syarat minimal yang harus dipenuhi bila akan membentuk LKM-A adalah harus memiliki kantor (sewa, pinjam, dll) serta kelengkapannya (papan nama, stempel, dll). Bapak Sumari selaku Ketua Gapoktan mengungkapkan bahwa pihaknya telah berupaya untuk melengkapi fasilitas sedikit demi sedikit yakni dengan melengkapi sarana transportasi seperti truk yang dapat disewakan kepada petani. Truk tersebut didapatnya dari bantuan pemerintah. Selain itu pihaknya juga telah mengupayakan agar diberi fasilitas berupa media elektronik. Berikut pernyataan beliau pada saat wawancara:

“...Kalau untuk mengelola dana PUAP ini ya masih manual, pengurus Gapoktan disini belum ada yang bisa pakai komputer. Sebenarnya kita sudah minta laptop sama Kepala Desa tetapi tidak dikasih. Jadi selama ini kalau menulis laporan bulanan ya saya tulis tangan trus saya suruh orang buat bantu ngetik di rental. Menghitung uangnya juga masih manual. Padahal kalau dikasi komputer atau laptop kita semua disini mau belajar.” (Pak Suwanto, 55 tahun)

Rendahnya dukungan pemerintah Desa Mentaos diakui Ketua Gapoktan Desa Mentaos sebagai kendala dalam melakukan peningkatan kapasitas pengurus Gapoktan. Karena secara tidak langsung menghambat dalam proses pencatatan, pengelolaan keuangan dan pembukuan. Padahal dalam Petunjuk Pelaksanaan Pengembangan Kelembagaan Ekonomi Petani (2012) diterangkan bahwa guna melakukan penguatan kapasitas manajerial usaha berskala ekonomi yang menguntungkan dan efisien maka pengurus Gapoktan harus mampu mengelola keuangan dengan sistem akuntansi yang tertib.

3. Perilaku petani yang selalu melakukan usaha secara individual

Untuk membangun unit usaha otonom, pengurus Gapoktan menyadari bahwa harus membentuk suatu satuan skala usaha bersama guna memenuhi kebutuhan pasar yang menguntungkan dan efisien. Hal tersebut sesuai dengan Peraturan Menteri Pertanian No.82/ Permentan/ OT.140/ 8/ 2013 yang menjelaskan bahwa Kelompok tani (Poktan) memiliki 3 fungsi yakni sebagai

kelas belajar, wahana kerjasama dan unit produksi. Fungsi unit produksi ini menjelaskan bahwa usahatani yang dilaksanakan oleh masing-masing anggota poktan secara keseluruhan harus dipandang sebagai satu kesatuan usaha. Namun fakta di lapangan tersebut belum dapat dilakukan karena para petani yang cenderung memilih untuk melakukan seluruh kegiatan usaha tani secara individu.

4. Integrasi antara poktan dan gapoktan

Guna mengembangkan usaha bersama diperlukan adanya integrasi antara poktan dan Gapoktan. Gapoktan Desa Mentaos memiliki 3 Poktan. Yang mengikuti program PUAP hanya 2 poktan saja yaitu Poktan Dusun Dermo dan Poktan Dusun Mentaos. Sedangkan Poktan Dusun Jampirogo tidak berpartisipasi dalam program PUAP. Alasannya karena warga di Dusun Mentaos yang berprofesi sebagai petani/buruh tani sangat sedikit dan mereka cenderung tidak mau untuk melakukan proses simpan pinjam karena takut tidak dapat mengembalikan dana pinjaman. Selain itu Poktan di Gapoktan Desa Mentaos sangat bersifat fleksibel. Bentuk dan struktur organisasi tidak lengkap atau hanya memiliki sedikit jenjang, tidak birokratis dan tidak formal. Dikarenakan besarnya fleksibilitas pada Poktan maka dalam kepengurusan mereka cenderung untuk bekerja tidak terorganisir. Hal utama tersebut dikarenakan profesi mereka sebagai petani yang lebih banyak bekerja di lahan garapan mereka sehingga sangat sulit untuk menerapkan kegiatan manajerial yang efektif dan efisien. Butuh waktu bagi pengurus Gapoktan agar dapat membenahi sistem kepengurusan yang ada di Poktan.

Sifat kewirausahaan yang dimiliki Pengurus Gapoktan Desa Mentaos tersebut mencerminkan bahwa mereka mampu membaca situasi, memahami potensi sumber daya yang ada di lingkungan sekitar. Diperlukan perencanaan yang matang apabila akan memulai unit usaha baru yang dikelola secara bersama. Selain sifat kewirausahaan, terdapat kecakapan manajerial pengurus Gapoktan yang memiliki peranan dalam keberhasilan program PUAP di Desa Mentaos Kecamatan Gudo, Jombang. Kecakapan manajerial tersebut meliputi kecakapan teknis, kecakapan berhubungan dengan pihak lain dan kecakapan konseptual.

Diketahui bahwa kecakapan teknis merupakan kemampuan khusus yang harus dimiliki oleh pengurus Gapoktan. Sedangkan kecakapan berhubungan dengan pihak lain merupakan kemampuan eksekutif pengurus Gapoktan dalam bekerja secara efektif sebagai anggota kelompok dan melakukan upaya kerja sama. Dan yang terakhir kecakapan konseptual merupakan kemampuan pengurus Gapoktan dalam memandang suatu organisasi secara utuh serta memahami keterkaitan antar bagian.

Berdasarkan hasil penelitian, memang program Pengembangan Usaha Agribisnis Pedesaan (PUAP) di Desa Mentaos Kecamatan Gudo Kabupaten Jombang belum mencapai keberhasilan manfaat (*Outcome*) dimana Gapoktan Desa Mentaos belum mampu melakukan pengembangan usaha agribisnis secara mandiri, belum mampu meningkatkan kapasitas kelembagaan petani menjadi kelembagaan ekonomi petani (LKM-A). Sedangkan diketahui bahwa harapan utama dengan adanya program PUAP adalah berkembangnya usaha agribisnis melalui peningkatan aktifitas baik di sektor hulu maupun hilir di lokasi desa PUAP dimana modal menjadi komponen penting dalam pengembangan usaha tersebut. Maka Gapoktan sebagai kelembagaan petani dituntut bertransformasi menjadi lembaga ekonomi petani atau lembaga pembiayaan yang dimiliki oleh petani dan untuk petani. Hal tersebut dijelaskan pada Petunjuk Teknis Pendamping PUAP (2015) yang menyatakan bahwa melalui proses pendampingan, Gapoktan pelaksana program PUAP harus dapat membentuk unit usaha otonom, meliputi unit usaha simpan pinjam/LKM-A (Lembaga Keuangan Mikro Agribisnis), unit usaha saprodi, unit usaha budidaya, unit usaha pengolahan, unit usaha pemasaran dan jasa penunjang lainnya. Dengan demikian harapannya dana BLM PUAP yang disalurkan kepada Gapoktan dapat dimanfaatkan dan dikelola secara berkelanjutan untuk kepentingan anggota.

Belum berhasilnya dalam mencapai keberhasilan *benefit* tersebut dikarenakan faktor ekstern yang ada di luar kepengurusan Gapoktan serta jangka waktu yang masih sedikit agar Gapoktan Desa Mentaos bertransformasi menjadi kelembagaan ekonomi petani. Namun dengan adanya sifat kewirausahaan yang baik dan kecakapan manajerial yang cukup baik pula, pengurus Gapoktan telah mampu mencapai keberhasilan *Output* dan *Outcome* dalam kurun waktu 2,5

tahun. Pengurus Gapoktan telah dapat mengambil keputusan yang tepat untuk fokus terhadap usaha non-produktif terlebih dahulu yaitu dengan mengembangkan unit usaha simpan pinjam. Apabila modal telah tercukupi dan persyaratan-persyaratan minimal yang harus dimiliki Gapoktan untuk membentuk unit LKM-A telah terpenuhi, maka pengurus Gapoktan Desa Mentaos akan memulai usaha produktif yang berorientasi pasar. Berikut ini pernyataan Bendahara Gapoktan Desa Mentaos:

“...Untuk saat ini PUAP di Mentaos masih fokus untuk menghimpun dana. Karena masih banyak warga petani dan buruh tani yang belum mendapatkan bantuan PUAP. Tapi untuk kedepannya kita ada rencana untuk kerjasama sama BULOG. Jadi pakai sistem kontrak, rencananya hasil panen petani nanti dikumpulkan jadi satu terus dijual ke BULOG dengan harga yang sudah disepakati. Jadi petani tidak usah repot menjual hasil panennya ke tengkulak. Kalau misal harga beras di pasar turun kita kan masih bisa untung. Cuma warga disini yang masih tidak mau, mereka semua takut kalau nanti di pasar harganya naik, jadi mereka ga bisa dapat untung tinggi kalau dijual ke BULOG” (Pak Sumari, 50 tahun)

Hal tersebut sesuai dengan Subagyono (2011) yang menyatakan bahwa pada umumnya Gapoktan sudah memenuhi syarat membentuk LKM-A pada tahun ketiga. Dimana Gapoktan telah memiliki kinerja yang baik dalam usaha simpan pinjamnya, pengelolaan dana yang telah mapan, professional dalam kepengurusan, dan memiliki modal yang besar. Sifat kewirausahaan pengurus Gapoktan yang tinggi dan kecakapan manajerial yang cukup baik dalam program Pengembangan Usaha Agribisnis Pedesaan (PUAP) didukung dengan iklim yang kondusif serta integrasi yang baik antara poktan dengan poktan dan poktan dengan Gapoktan akan mampu mencapai keberhasilan *output*, *outcome* dan *benefit*.

VI. KESIMPULAN DAN SARAN

6.1 Kesimpulan

Berdasarkan dari hasil penelitian yang dilakukan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Tingkat sifat kewirausahaan yang dimiliki pengurus Gapoktan pengelola dana Pengembangan Usaha Agribisnis Pedesaan (PUAP) di Desa Mentaos Kecamatan Gudo Kabupaten Jombang termasuk dalam kategori baik dengan perolehan skor rata-rata sebesar 3,63 atau 72,6%. Hal ini didukung karena pengurus Gapoktan memiliki kriteria sifat dengan kategori baik pada indikator pengambil resiko, orientasi ke depan, luwes bergaul, kepemimpinan, kerja keras, toleran gagal, dan tanggung jawab sosial. Serta memiliki sifat kreatif dan inovatif dengan kategori cukup baik.
2. Tingkat kecakapan manajerial pengurus Gapoktan pengelola dana Pengembangan Usaha Agribisnis Pedesaan (PUAP) di Desa Mentaos Kecamatan Gudo Kabupaten Jombang termasuk dalam kategori cukup baik dengan perolehan skor sebesar 3,39 (67,8%). Kecakapan manajerial ini terdiri dari kecakapan teknis dan kecakapan konseptual yang sama-sama tergolong baik dengan skor 3,62 (72,4%), serta kecakapan konseptual yang tergolong cukup baik dengan skor 2,71 (54,2%)
3. Tingkat keberhasilan program Pengembangan Usaha Agribisnis Pedesaan (PUAP) di Desa Mentaos Kecamatan Gudo Kabupaten Jombang termasuk dalam kategori cukup baik. Keberhasilan tertinggi terletak pada keluaran atau *output* dengan skor 3,71 (74,2%) dimana penyaluran dana PUAP terealisasi sehingga dana tersebut dapat berkembang. Untuk hasil atau *outcome* termasuk dalam kategori cukup berhasil dengan skor 3,36 (67,2%) dimana terjadi peningkatan jumlah penerima bantuan dan terlaksananya penguatan kemampuan Gapoktan. Untuk manfaat atau *benefit* masih dinilai belum berhasil dengan skor 2,57 (51,4%) dikarenakan belum terjadinya peningkatan

agribisnis di Desa Mentaos dan belum terbentuknya LKMA. Namun secara keseluruhan program PUAP di Desa Mentaos dinilai cukup berhasil dengan skor rata-rata 3,21 atau sebesar 64,2%.

6.2 Saran

Berdasarkan hasil pembahasan penelitian dan kesimpulan yang diperoleh, maka dapat diajukan beberapa saran sebagai berikut:

1. Sifat kewirausahaan dari pengurus Gapoktan pengelola dana Pengembangan Usaha Agribisnis Pedesaan (PUAP) di Desa Mentaos Kecamatan Gudo Kabupaten Jombang senantiasa perlu lebih ditumbuhkan dan dikuatkan di lapangan terutama dalam mengubah pola pikir mereka dengan lebih luwes bergaul mencari informasi-informasi ke Gapoktan PUAP daerah lain yang telah berhasil sehingga lebih termotivasi untuk menjalankan program PUAP.
2. Gapoktan pelaksana program Pengembangan Usaha Agribisnis Pedesaan (PUAP) harus diberikan pelatihan kecakapan teknis dalam hal membentuk unit usaha otonom baik unit usaha penyediaan input produksi, unit usaha produksi pertanian, unit usaha pengolahan hasil pertanian maupun unit usaha pemasaran hasil pertanian yang pada akhirnya dapat dikelola secara bersama. Serta diberi kecakapan teknis dalam membentuk unit Lembaga Keuangan Mikro Agribisnis (LKMA).



DAFTAR PUSTAKA

- Augusty Ferdinanad. 2006. *Metodologi Penelitian Manajemen*. Edisi 2. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Badan Pusat Statistik^a. 2015. *Pertumbuhan Ekonomi Indonesia*. www.bps.go.id. 27 Januari 2015.
- Badan Pusat Statistik^b. 2015. *Profil Kemiskinan di Indonesia 2014*. www.bps.go.id. 27 Januari 2015.
- Badan Pusat Statistik^c. 2013. *Hasil Sensus Pertanian*. www.bps.go.id. 27 Januari 2015.
- Dalimunthe, R. 2002. *Pengaruh Karakteristik Individu, Kewirausahaan dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kemampuan Usaha serta Keberhasilan Usaha Industri Tenun Bordir di Surabaya*. Disertasi, Universitas Airlangga Surabaya
- Damodar, N. Gujarati. 1995. *Basic Econometric*. New Delhi: Mc Graw-Hill
- Departemen Pertanian. 2008. *Pedoman Umum Pengembangan Usaha Agribisnis Pedesaan (PUAP)*. www.deptan.go.id. Diakses tanggal 27 Januari 2015.
- _____. 2014. *Petunjuk Teknis Pendamping Pengembangan Usaha Agribisnis Pedesaan (PUAP)*. www.deptan.go.id. Diakses tanggal 27 Januari 2015.
- Downey, W. David dan Erickson, Steven.P. 1992. *Manajemen Agribisnis*. Edisi Kedua. R. Ganda S. dan A. Trait, Penerjemah. Terjemahandari : Agribusiness Management. Jakarta: Erlangga.
- Fattah, Nanang. 1999. *Landasan Manajemen Pendidikan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Firdaus. 2008. *Manajemen Agribisnis*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Gumbira, E. dan A. Harizt Intan. 2001. *Manajemen Agribisnis*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Ghozali, Imam. 2000. *Teori Akuntansi*. Semarang: Badan Penerbit Undip.

_____.2006.*Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*.Semarang: Badan Penerbit Undip.

Hakim R. 2008.*Kiat Sukses Berwirausaha*.Jakarta: PT. ElexMedia Komputindo.

Hafidiah, A., dkk. (2010). *Pengaruh Sifat kewirausahaan terhadap Keberhasilan Usaha pada Usaha Tekstil di Kabupaten Bandung*. Jurnal Bisnis. Volume 5, Nomor 1, Juni 2010.

Hanafiah. 1982. *Konsep Strategi Pembelajaran*. Refika Aditama: Bandung.

Kristanto. 2009. *Kewirausahaan (Entrepreneurship) Pendekatan Manajemen dan Praktik*. Yogyakarta: Graha Ilmu.

Kuratko, Donald & Hodgetts, Richard. 2007. *Entrepreneurship : theory, process and practice, Seven Edition*, Thompson South-Western, Canada.

Lambing, Peggy and Kuehl, Charles. 2000. *Entrepreneurship*. New Jersey: Prentice Hall.

Listiani dkk. 2002. *Gender dan Komunitas Perempuan Pedesaan*. Medan: Bitra Indonesia.

Machfoedz, Mas'ud dan Mahmud M. (2011).*Kewirausahaan Metode, Manajemen, dan Implementasi*. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta.

Mardikanto, T. 1993. *Penyuluhan Pembangunan Pertanian, Acuan Untuk Pelajar, Mahasiswa, Dosen, Penyuluh, Pekerja Sosial, Penentu Kebijakan dan Peminat Ilmu/Kegiatan Penyuluhan Pembangunan*. Surakarta: Penerbit Sebelas Maret Universitas Press.

Palit Christian Herry. 2009. "*Jurnal Sistem Peran Dalam Program Pembangunan Pemerintah*".

Prawirokusumo, Soeharto. 2010. *Kewirausahaan dan Manajemen Usaha Kecil*. Yogyakarta, BPFE.

Priyanto, S. H. 2008. *Pengaruh Faktor Lingkungan, Kewirausahaan dan Kapasitas Manajemen Pada Petani Tembakau di Jawa Tengah*. Disertasi.Program Studi Ilmu Ekonomi Sarjana Universitas Brawijaya Malang.

Profil Desa Mentaos. 2015. *Gambaran Umum Desa Mentaos Kecamatan Gudo Kabupaten Jombang*. Arsip Pemerintah Desa Mentaos. Jombang

Rangkuti, Fredyy. *Riset Pemasaran*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama

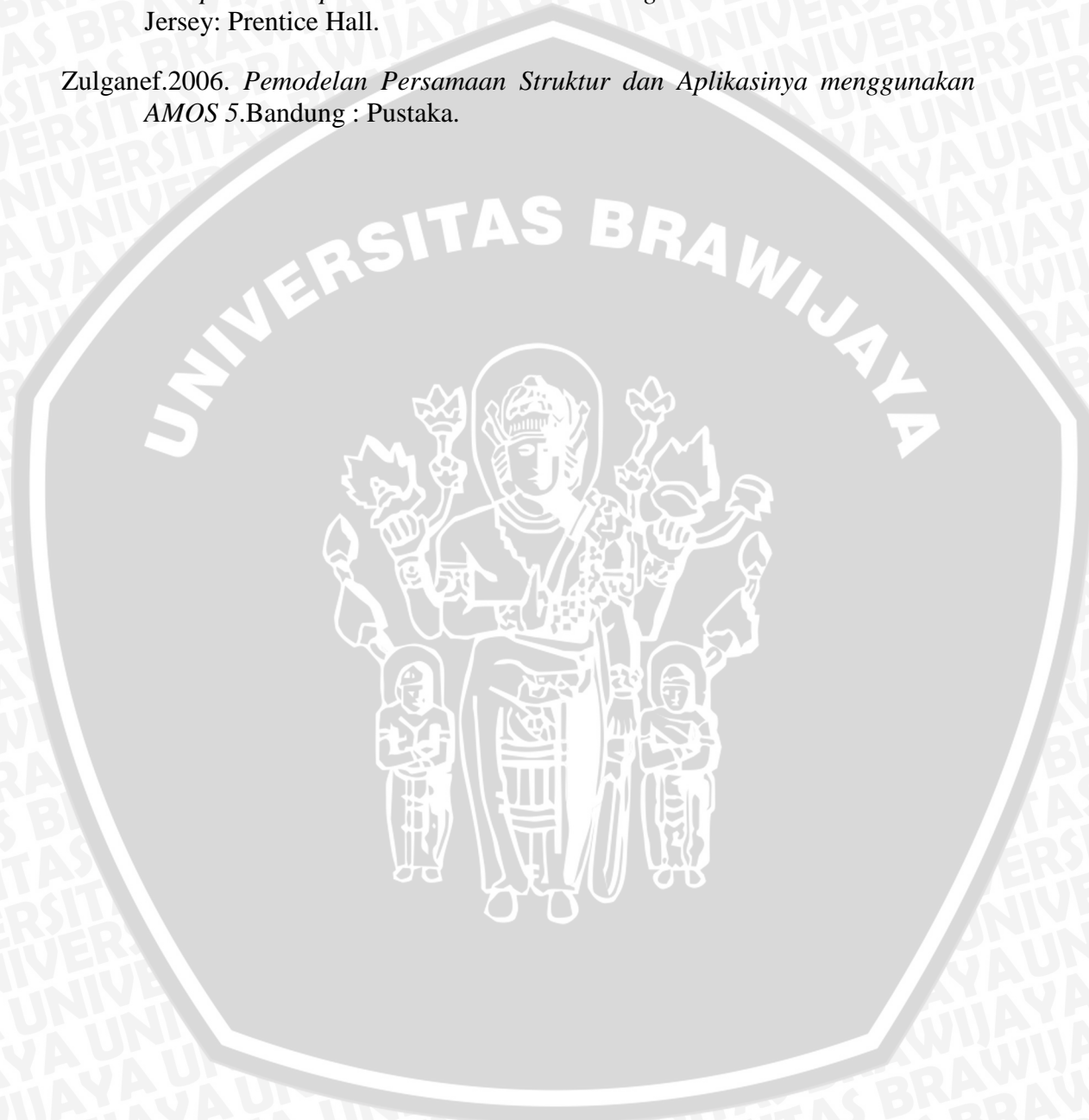
Rante, Yohanes. 2011. *Pengaruh Perilaku Kewirausahaan dan Peran Pemerintah Terhadap Kinerja UMK Agribisnis di Provinsi Papua*.Jurnal Mitra Ekonomi dan Manajemen Bisnis. Vol.2, No.1, April 2011, 1-17.

- Robin, Stephen P. dan Coulter, Mary 2010. *Manajemen*. Edisi 10. Jakarta: Erlangga
- Rogers. 1969. *Freedom to Learn*. Colombus, OH: Merrill
- Roucek, Joseph S. dan Roland L. Warren 1963. *Pengantar Sosiologi*, Cetakan 1. Jakarta: PT. Bina Aksara.
- Saragih, Bungaran. 1998. *Paradigma Baru Pembangunan Ekonomi Berbasis Pertanian*. Bogor: Yayasan Mulia Persada Indonesia dan PT Surveyor Indonesia bekerja sama dengan Pusat Studi Pembangunan Lembaga Penelitian Pertanian Bogor.
- Siagian, Sondang. 1996. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Siagian, Renville. 2009. *Pengantar Manajemen Agribisnis*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Simatupang, Maurits D.S. 2000. *Pengantar Teori Terjemahan*. Jakarta: Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi.
- Soekanto. 1990. *Sosiologi Suatu Pengantar*. Jakarta: PT. Rajawali.
- Soetrisno. 2006. *Daya Saing dalam Tinjauan Analisis*. Malang: Bayu Media.
- Subagyono, Kasdi. 2011. *Membangun Permodalan Petani di Pedesaan*. Kementerian Pertanian. Jakarta, Deptan press.
- Subarjan. 2012. *Wirausaha, Pekerja Bebas dan Pengusaha*. Malang: Bayu Media.
- Sugiyono. 2004. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: Alfabeta.
- _____. 2006. *Statistika Untuk Penelitian*, Cetakan Kejujuh. Bandung: Alfabeta.
- _____. 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suparta. 2005. *Feomena Pendidikan di Indonesia*. Bandung
- Suparta, I Nyoman dan Ramantha, I Wayan. 2010. *Manajemen Bisnis Kecil dan Kewirausahaan*. Denpasar: Pustaka Nayottama.
- Suparta, Dananjaya. N, I. G. Setiawan. 2014. *Pengaruh Sifat kewirausahaan dan Manajemen Agribisnis terhadap Keberhasilan Gapoktan Simantri di Kabupaten Tabanan*. Jurnal Manajemen Agribisnis. Vol.2, No 2, Oktober 2014.
- Suryana. 2003. *Kewirausahaan : Pedoman Praktis, Kiat dan Proses Menuju Sukses*. Edisi Revisi. Jakarta: PT Salemba Empat Patria.

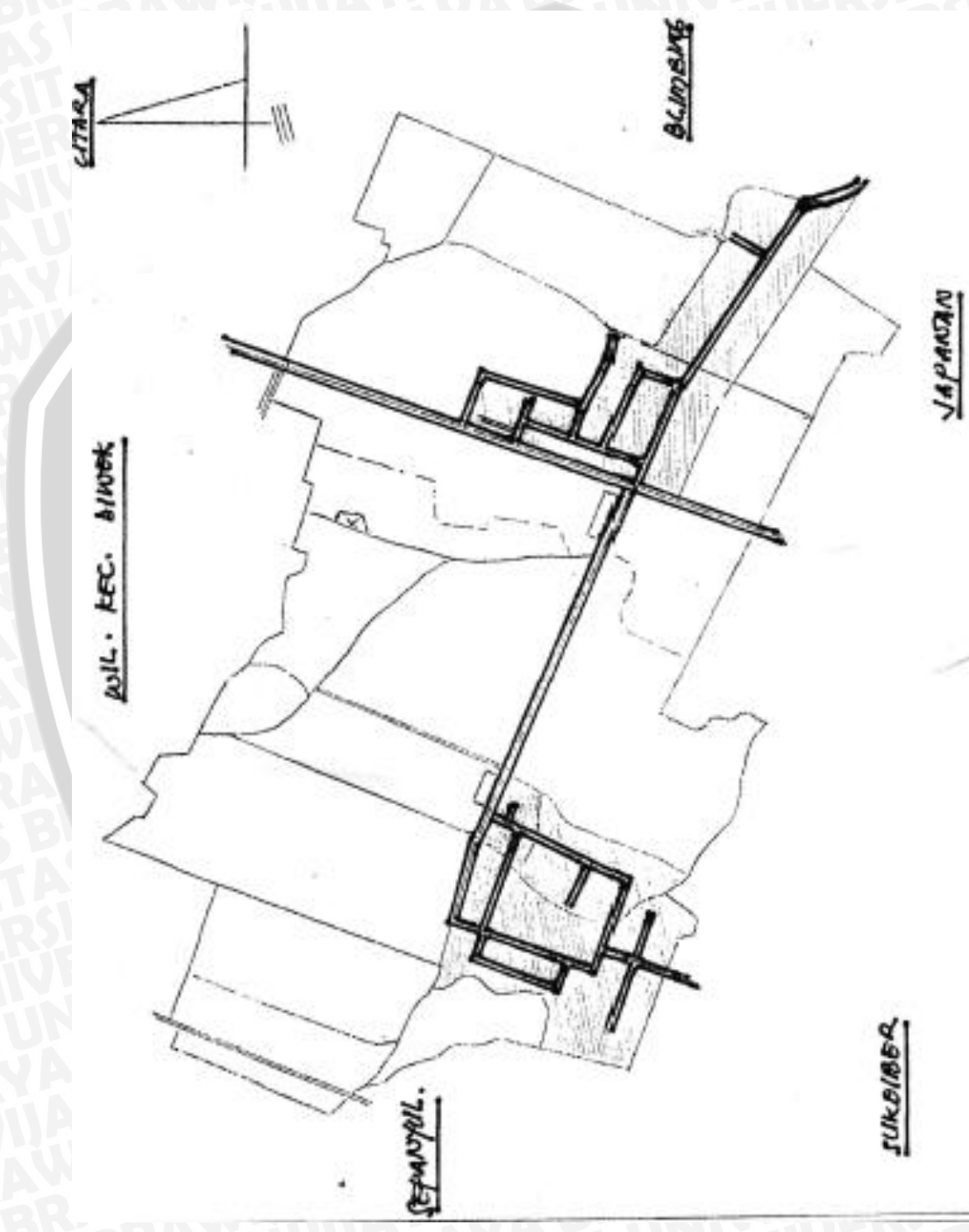
Wiyono, Gendro. 2011. *Merancang Penelitian Bisnis dengan Alat Analisis SPSS 17.0 & SmartPLS 2.0*. Yogyakarta: STIM YKPN.

Zimmerer, Thomas W & Scarborough, Norman M. 1998. *Essentials of entrepreneurship and Small Business Management*. Second Edition. New Jersey: Prentice Hall.

Zulganef. 2006. *Pemodelan Persamaan Struktur dan Aplikasinya menggunakan AMOS 5*. Bandung : Pustaka.



Lampiran 1. Batas Wilayah Lokasi Penelitian



Lampiran 2.Kuesioner Penelitian























Lampiran 3. Tabulasi Data

Tabel 22. Tabulasi Data Pengurus Gapoktan Ds. Mentaos Kec. Gudo Kab. Jombang

No	Respon- den	Jabatan	Umur (Thn)	Jenis Kela- min	Tk. Pen- didikan	Pekerjaan	
						Utama	Sampingan
1.	Sumari	Ketua	47	L	SLTA/ sederajat	Petani	Peternak Sapi
2.	Sumiat	Sekretaris	55	L	SLTP/ sederajat	Petani	-
3.	Suwanto	Bendahara	55	L	SLTP/ sederajat	Petani	-
4.	Suroto	Sie Pemasaran	52	L	SLTA/ sederajat	Petani	-
5.	As'ari	Sie Permodalan	54	L	SLTA/ sederajat	Petani	-
6.	Jami'in	Sie Sarana dan Prasarana	45	L	SD	Petani	Buruh Swasta
7.	Yulaikhah	Sie Pengolahan Hasil	42	P	SLTA/ sederajat	Petani	Pedagang kecil

Tabel 23. Tabulasi Data Hasil Kuesioner Sifat kewirausahaan (X_1)

Responden	Skor Sifat kewirausahaan (X_1)									$\sum X_1$
	$X_{1,1}$	$X_{1,2}$	$X_{1,3}$	$X_{1,4}$	$X_{1,5}$	$X_{1,6}$	$X_{1,7}$	$X_{1,8}$	$X_{1,9}$	
Sumari	5	5	5	4	4	5	4	4	5	41
Sumiat	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
Suwanto	5	5	5	4	4	4	5	4	4	40
Suroto	3	4	4	3	3	4	3	4	3	31
As'ari	3	3	4	3	3	3	3	4	3	29
Jami'in	3	3	3	2	2	4	3	3	3	26
Yulaikhah	3	3	4	2	2	3	3	3	3	26
Total Skor	26	27	29	22	22	27	25	26	25	25,44
Skor Rata2	3,71	3,86	4,14	3,14	3,14	3,86	3,57	3,71	3,57	3,63

Tabel 24. Tabulasi Data Hasil Kuesioner Kecakapan Manajerial (X_2)

Responden	Skor Kecakapan Manajerial (X_2)								ΣX_2
	Kec. Teknis ($X_{2,1}$)			Kec. Kemanusiaan ($X_{2,2}$)			Kec. Konseptual ($X_{2,3}$)		
	1	2	3	1	2	3	1	2	
Sumari	4	5	4	4	5	4	3	3	32
Sumiat	4	4	3	3	4	3	3	3	27
Suwanto	4	5	5	4	5	4	3	3	33
Suroto	3	3	3	3	4	3	2	2	23
As'ari	3	4	4	4	4	3	3	3	28
Jami'in	3	4	3	3	4	3	2	2	24
Yulaikhah	2	3	3	3	4	2	3	3	23
Total Skor	23	28	25	24	30	22	19	19	23,75
Skor Rata2	3,28	4,00	3,57	3,43	4,28	3,14	2,71	2,71	3,39

Tabel 25. Tabulasi Data Hasil Kuesioner Keberhasilan PUAP (Y)

Responden	Skor Keberhasilan PUAP (Y)						ΣY
	Output ($Y_{1,1}$)		Outcome ($Y_{1,2}$)		Benefit ($Y_{1,3}$)		
	1	2	1	2	1	2	
Sumari	4	4	4	4	3	3	22
Sumiat	4	4	4	3	2	3	20
Suwanto	4	4	4	4	3	3	22
Suroto	4	4	3	3	3	2	19
As'ari	4	4	3	3	3	2	19
Jami'in	3	3	3	3	2	3	17
Yulaikhah	3	3	3	3	2	2	16
Total Skor	26	26	24	23	18	18	22,5
Skor Rata2	3,71	3,71	3,43	3,29	2,57	2,57	3,21