

STRATEGI PENGEMBANGAN DESA BERBASIS ORGANIK MELALUI VALUE CO-CREATION

(Studi pada Lingkungan RT 11, Dusun Wonokasian, Desa Pagedangan, Kabupaten
Malang)

SKRIPSI

Diajukan untuk Menempuh Ujian Sarjana Pada Fakultas Ilmu Administrasi
Universitas Brawijaya

MUHAMAD ROBITH ALIL FAHMI

NIM. 155030207111085



UNIVERSITAS BRAWIJAYA
FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI
JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS
KONSENTRASI MANAJEMEN PEMASARAN
MALANG
2019

MOTTO

"Today is Hard, Tomorrow Will be Worse, But The Day After Tomorrow Will be Sunshine"

-Jack Ma-



TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

Judul : Strategi Pengembangan Desa Berbasis Organik melalui
Value Co-Creation (Studi pada Lingkungan RT 11, Dusun
Wonokasian, Desa Pagedangan, Kabupaten Malang)

Disusun oleh : Muhamad Robith Alil Fahmi

NIM : 155030207111085

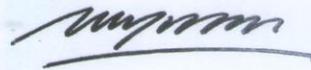
Fakultas : Ilmu Administrasi

Program Studi : Ilmu Administrasi Bisnis

Konsentrasi/Minat : Manajemen Pemasaran

Malang, 9 Juli 2019

Komisi Pembimbing
Ketua



Inggang Perwangsa Nuralam, SE., M. BA
NIK. 2014058404111001

TANDA PENGESAHAN

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

Hari : Rabu

Tanggal : 3 Juli 2019

Jam : 09.00 WIB

Skripsi atas nama: Muhamad Robith Alil Fahmi

Judul : Strategi Pengembangan Desa Berbasis Organik melalui *Value Co-Creation* (Studi pada Lingkungan RT 11, Dusun Wonokasian, Desa Pagedangan, Kabupaten Malang)

dan dinyatakan

LULUS

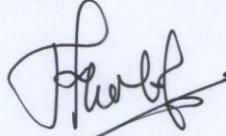
MAJELIS PENGUJI

Ketua



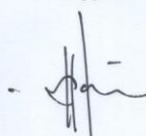
Inggang Perwangsa Nuralam, SE., MBA
NIK. 2014058404111001

Anggota,



M. Khofid Mawardi, S.Sos., M.AB., Ph.D
NIP. 197512202005011002

Anggota,



Brillvanes Sanawiri, S.AB., MBA
NIK. 2012018312281001

PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

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

Apabila ternyata di dalam naskah skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia skripsi ini digugurkan dan gelar akademik yang telah saya peroleh (S-1) dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU) No 20 Tahun 2003, Pasal 25 ayat 2 dan pasal 70) .

Malang, 20 Juni 2019



Nama : Muhamad Robith Alil Fahmi
NIM : 155030207111085

RINGKASAN

Muhamad Robith Alil Fahmi, 2019, **Strategi Pengembangan Desa Berbasis Organik melalui Value Co-Creation** (Studi pada Lingkungan RT 11, Dusun Wonokasian, Desa Pagedangan, Kabupaten Malang), Inggang Perwangsa Nuralam, SE., M.BA, 114 hal.

Pengelolaan pertanian organik di Indonesia dibandingkan dengan beberapa contoh pertanian organik di negara maju memunculkan *gap*, yaitu pada pembentukan *value co-creation*. Pengelolaan tersebut menjadi permasalahan yang dihadapi oleh petani di Lingkungan RT 11, yaitu belum ada insentif yang memadai untuk petani organik; 2) perlu investasi mahal karena biaya sertifikasi yang tinggi; dan 3) belum ada kepastian pasar. Kompleksitas permasalahan tersebut tentunya menghambat pengelolaan pertanian organik di sana. Tujuan pada penelitian ini untuk menganalisis kondisi nyata (*Real World*) dan mengembangkan model strategi Desa Berbasis Organik melalui *value co-creation* di Lingkungan RT 11, Dusun Wonokasian, Desa Pagedangan, Kabupaten Malang. Sedangkan pada pada penelitian ini menggunakan metode *Soft System Methodology* (SSM) dengan pendekatan kualitatif sebagai proses dalam menemukan dan mengembangkan model strategi Desa Berbasis Organik. Hasil penelitian ini dapat dilihat dari kondisi nyata (*real world*) yang terjadi pada pengelolaan pertanian organik di Lingkungan RT 11 masih dijalankan oleh inisiator dan dibantu oleh Kelompok Wanita Tani (KWT) dan “Suku Ndalú”. Peran Pemerintah Desa Pagedangan dan Dinas Pertanian terkait masih belum terlibat dalam pengelolaan pertanian organik. Hal ini menunjukkan bahwa belum tercapainya kolaborasi antar aktor dalam menciptakan *value* pada pengelolaan pertanian organik di Lingkungan RT 11, sehingga berdampak terhadap pengelolaan sebagai bentuk proses pembentukan *value co-creation*. Terdapat model yang dirumuskan oleh peneliti melalui tahapan SSM sebagai bentuk strategi pengembangan Desa Berbasis Organik yang bertujuan untuk mengintegrasikan antar aktor (A2A) sehingga dapat terwujudnya 1) *service exchange*; 2) *generic actors*; 3) *resource integration*; 4) *service exchange*; dan 5) *institute & institutional arrangements* sebagai basis dalam menciptakan *value co-creation* pertanian organik di Lingkungan RT 11.

Kata Kunci: *Soft System Methodology, Value Co-Creation, dan Model Strategi.*

SUMMARY

Muhamad Robith Alil Fahmi, 2019, Strategy for Organic-Based Village Development through Value Co-Creation (Study on Lingkungan RT 11, Wonokasian Village, Pagedangan, Malang Regency), Inggang Perwangsa Nuralam, SE., M.BA, 114 pages.

The management of organic agriculture in Indonesia compared to several examples of organic agriculture in developed countries raises a gap, namely in the formation of value co-creation. The management becomes a problem faced by farmers in the RT 11 environment, namely there are no adequate incentives for organic farmers; 2) expensive investment because of high certification costs; and 3) there is no market certainty. The complexity of these problems certainly hampers the management of organic agriculture there. The purpose of this study was to analyze the real situation and develop a village-based organic strategy model through value co-creation in RT 11. This study used the Soft System Methodology (SSM) method with a qualitative approach as a process in finding and developing a strategy model of an Organic Village. The results of this study can be seen from the real situation that occurred in the management of organic farming in the RT 11, which was still carried out by the initiator and supported by the Farmer Women Group (KWT) and the "Suku Nдалu". The role of the Pagedangan Village Government and the related Agriculture Service were still not involved in managing organic agriculture. This shows that the collaboration among actors has not been achieved in creating value in the management of organic agriculture in the RT 11, so that it has an impact on management as a form of the process of forming value co-creation. There is a model formulated by the researcher through the stages of SSM as a form of strategy for developing Organic Based Villages that aims to integrate actors (A2A) so that 1) service exchange can be realized; 2) generic actors; 3) resource integration; 4) service exchange; and 5) institute & institutional arrangements as the basis in creating value co-creation of organic agriculture in RT 11.

Keywords: *Soft System Methodolody, Value Co-Craetion, and Strategy Model.*

KATA PENGANTAR

Puji Syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan Rahmat dan Hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul

“ Strategi Pengembangan Desa Berbasis Organik melalui *Value Co-Creation* (Studi pada Lingkungan RT 11, Dusun Wonokasian, Desa Pagedangan, Kabupaten Malang)”.

Skripsi ini diajukan untuk menempuh ujian sarjana pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya. Penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini tidak akan terwujud tanpa adanya bantuan dan dorongan dari berbagai pihak, oleh karena itu pada kesempatan kali ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada yang terhormat:

1. Bapak Prof. Dr. Bambang Supriono, selaku Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
2. Bapak Yusri Abdillah, MSi., Phd selaku Wakil Dekan Bidang Akademik Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
3. Ibu Dr. Hamidah Nayati Utami, MSi selaku Wakil Dekan Bidang Keuangan dan Umum Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
4. Bapak Dr. Mochamad Rozikin, M.AP., selaku Wakil Dekan bidang Kemahasiswaan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
5. Bapak Dr. Drs. Mochammad Al Musadieq, MBA dan Ibu Nila Firdausi Nuzula, Ph. D, selaku Ketua Jurusan dan Ketua Program Studi Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.

6. Bapak Inggang Perwangsa Nuralam, SE., M.BA selaku Komisi Pembimbing yang telah banyak membantu, mengarahkan, dan membimbing penulis dalam menyusun skripsi ini hingga dapat terselesaikan dengan baik.
7. Seluruh Dosen Pengajar Fakultas Ilmu Administrasi yang telah memberikan banyak ilmu yang bermanfaat bagi penulis.
8. Orang tua penulis, yaitu Bapak M. Shoheh dan Ibu Ni'matul Amanah terima kasih telah memberikan doa yang terbaik, dukungan moril, kasih sayang serta semangatnya yang tiada hentinya sehingga penulis mampu menyelesaikan tugas akhir ini dengan baik.
9. Kakak beserta Suaminya, yaitu Putri Rousan Nabila dan Fawaz Muhammad Siddiqi dan adik saya Muhammad Rizky Al Faeza Pribadi terima kasih atas doa dan semangatnya serta motivasi bagi penulis.
10. Teman keluh kesah dari menyusun skripsi yang selalu menemani dan memberikan dukungan, Aprili Kristiani Simbolon, Wildhan Putra Mahirya, dan Ardita Kurniawan. Terima kasih atas saran dan kritiknya semoga kita sama-sama sukses dan tetap bersahabat.
11. Sahabat penulis yang selalu memberikan *support* dan keluh kesah saya semenjak menuntut ilmu di Malang, Meyga Agustia Nindya. Semoga kita terus tetap bersahabat dan mencapai kesuksesan serta tetap untuk memberikan dukungan satu sama lain.

12. Kakak dan adik peneliti saya di *Research Study Club* (RSC), Anang Dwi Santoso, S.AP, Fahrur Rosyid, S.AP, Ria Wijayaningsih, S.AB, M. Nazil, S.AB terima kasih atas dukungan dan *sharing* ilmu yang telah diberikan.

13. Kakak yang selalu tiada hentinya untuk memberikan dorongan dan dukungannya, Azis Arif Anggara, S.AP dan Nur Fitriasari, S.AP.

14. Teman-teman seperjuangan dalam proses berkarya di *Research Study Club* (RSC) 2015 yang telah banyak memberikan dukungan dan masukan bagi penulis.

15. Adik-adik saya di *Research Study Club*, Kepengurusan RSC FIGHT 2018 yang tidak bisa saya sebutkan satu persatu. Terima kasih sangat atas kesempatannya untuk memberikan *support* dan semangatnya untuk penulis hingga dapat menyelesaikan tugas akhir ini dengan baik.

Demi kesempurnaan skripsi ini, saran dan kritik yang bersifat membangun sangat penulis harapkan. Semoga skripsi ini bermanfaat dan dapat memberikan sumbangan pemikiran bagi pihak yang membutuhkan.

Malang, 21 Juni 2019

Penulis

DAFTAR ISI

No Judul **Halaman**

HALAMAN SAMPUL	i
MOTTO	ii
TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI	iii
TANDA PENGESAHAN SKRIPSI	iv
PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI	v
RINGKASAN	vi
SUMMARY	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang	1
B. Perumusan Masalah	17
C. Tujuan Penelitian	18
D. Kontribusi Penelitian	18
E. Sistematika Pembahasan	19

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

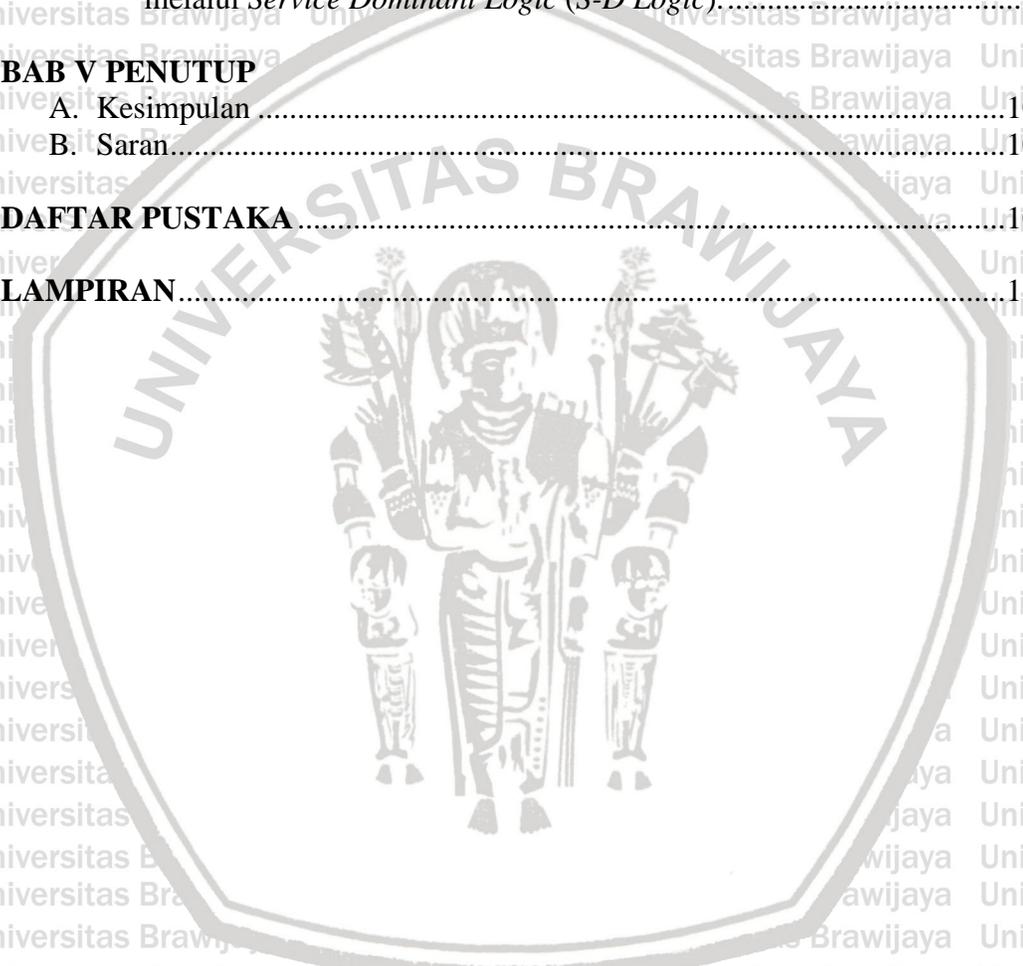
A. <i>Evolution of Marketing</i>	21
B. <i>Service Dominant-Logic</i>	24
C. <i>Perkembangan Service Dominant Logic</i>	30
D. <i>Value Co-Creation</i>	37
E. <i>Theoretical Framework</i>	40

BAB III METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian	43
B. Lokasi dan Situs Penelitian	44
C. Fokus Penelitian	44
D. Jenis dan Sumber Data	45
E. Teknik Pengumpulan Data	46
F. Instrumen Penelitian	47
G. Metode Analisis Data	48
H. Keabsahan Data	52

BAB IV PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian.....	55
B. Penyajian Data	60
1. Tahap 1 SSM: Situasi Permasalahan yang Dianggap Problematik (<i>Problem Situation Considered Problematic</i>).....	61
C. Pembahasan.....	70
1. Kondisi Dunia Nyata (<i>Real World</i>) Desa Berbasis Organik.....	70
2. Model Strategi Pengembangan <i>Value Co-Creation</i> Desa Berbasis Organik melalui <i>Service Dominant Logic (S-D Logic)</i>	85
BAB V PENUTUP	
A. Kesimpulan	104
B. Saran.....	105
DAFTAR PUSTAKA	107
LAMPIRAN	111



DAFTAR TABEL

No	Judul	Halaman
1.	Tabel 1 Luas Area Organik di Indonesia Tahun 2012-2016.....	9
2.	Tabel 2 <i>Foundational Premise Development</i>	32
3.	Tabel 3 <i>The Axioms of S-D Logice</i>	35
4.	Tabel 4 RD (s) Desa Berbasis Organik.....	86
5.	Tabel 5 Analisis CATWOE Desa Berbasis Organik.....	87
6.	Tabel 6 Kegiatan Sistem: Pembentukan Instrumen Rancangan Pengelolaan Desa Berbasis Organik.....	90
7.	Tabel 7 Deskripsi Kriteria 3E dalam Proses Transformasi Desa Berbasis Organik.....	95
8.	Tabel 8 Perbandingan <i>Conceptual Model</i> dengan Kondisi Dunia Nyata (<i>Real World</i>).....	96
9.	Tabel 9 Perubahan (<i>Change</i>).....	101
10.	Tabel <i>Possible Action</i>	103



DAFTAR GAMBAR

No Judul Halaman

1. Gambar 1 Jumlah dalam Ribuan dan Persen Orang yang Dipekerjakan per sektor.2

2. Gambar 2 Distribusi Pertanian Organik di Eropa Tahun 20135

3. Gambar 3 Distribusi Retail Produk Organik di Eropa 20136

4. Gambar 4 Penjualan Retail Produk Organik 2012-20167

5. Gambar 5 Persentase Pertumbuhan Luas Area Organik Indonesia Tahun 2008-2015 (dalam ha)8

6. Gambar 6 *The Evolution of Marketing*22

7. Gambar 7 *Service Dominant Marketing*29

8. Gambar 8 *Narrative and Process of S-D Logic*34

9. Gambar 9 *Theoretical Framework*40

10. Gambar 10 *The Conventional Seven-Stage Model of SSM*49

11. Gambar 11 Pola Khas Tahapan (aktivitas) dalam *Soft Systems Methodology*53

12. Gambar 12 Peta Dusun Wonokasia, Desa Pagedangan, Kabupaten Malang55

13. Gambar 13 Konsep Pergerakan Pemberdayaan di Dusun Wonokasian, Desa Pagedangan, Kecamatan Turen, Kabupaten Malang56

14. Gambar 14 Tujuan Terbentuknya KWT dan KRPL58

15. Gambar 15 *Rich Picture* (Kondisi Nyata) pada Desa Berbasis Organik84

16. Gambar 16 *Conceptual Model* Pengelolaan Desa Berbasis Organik92

DAFTAR LAMPIRAN

No	Judul	Halaman
1.	Lampiran 1. Interview Guide ke Pengelola Pertanian Organik	111
2.	Lampiran 2. Interview Guide ke Kelompok Wanita Tani (KWT).....	112
3.	Lampiran 3. Interview Guide ke Masyarakat (Petani) di Lingkungan RT 11 .	113
4.	Lampiran 4. Dokumentasi Wawancara dan Diskusi dengan Narasumber.....	114
5.	Lampiran 5. Buku Catatan Pembentukan Awal PKK menjadi KWT.....	118



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

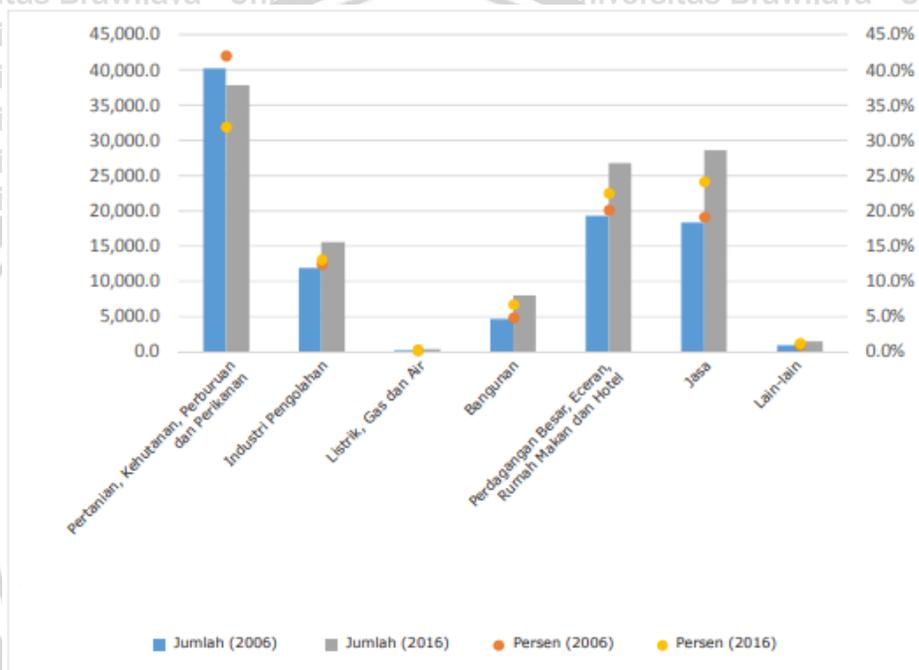
a) Gambaran Pertanian Indonesia

Sektor pertanian Indonesia menjadi salah satu sektor penting dalam pembangunan ekonomi nasional. Peran strategis sektor pertanian ini dapat digambarkan pada kontribusi sebagai penyedia bahan pangan dan bahan baku industri, penyumbang Produk Domestik Bruto (PDB), penghasil devisa negara, penyerap tenaga kerja, dan sumber utama pendapatan rumah tangga perdesaan (Kementerian Pertanian, 2015). Hal tersebut dengan peran strategis yang diberikan membuat sektor pertanian sebagai upaya dalam meningkatkan perekonomian nasional.

Kontribusi sektor pertanian melalui data dari Badan Pusat Statistik (2017) menunjukkan bahwa sektor pertanian sebagai komoditas ekspor nonmigas sebesar 2,40% dari total nilai ekspor US\$ 153.083,9 juta, atau senilai US\$3.674 juta dalam memberikan devisa bagi negara. Kontribusi lain dari sektor pertanian menurut Kementerian Pertanian (2015), yaitu terhadap PDB dapat dilihat dari *track record* yang ditunjukkan mulai dari tahun 2010-2014, sektor pertanian memiliki rata-rata pada PDB mencapai 10,26% dengan pertumbuhan sekitar 3,90%. Sedangkan pada periode 2013-2017 menurut data dari Pusat Data dan Sistem Informasi Pertanian

Kementerian Pertanian (2018) sektor pertanian sempit (pertanian, peternakan,

perburuan dan jasa pertanian) mengalami pertumbuhan positif sebesar 3,42% per tahun dalam menyumbang kontribusi pada PDB nasional. Kontribusi sektor pertanian dalam pembangunan perekonomian nasional memiliki tren yang positif meskipun dalam perjalanannya mengalami fluktuasi.



Gambar 1 : Jumlah dalam Ribuan dan Persen Orang yang Dipekerjakan per sektor (2006 & 2016).

Sumber : *International Labour Organization, 2017.*

Temuan lain sektor pertanian membuktikan sebagai penyerap tenaga kerja dan sumber utama pendapatan rumah tangga perdesaan terbesar. Sesuai dengan data di atas menunjukkan bahwa sektor pertanian sebagai sektor terbesar dalam menyerap tenaga kerja. Hal tersebut juga ditunjukkan dari penyerapan tenaga kerja sektor pertanian pada periode 2010 hingga 2014 mampu menyerap angkatan kerja

terbesar, walaupun ada kecenderungan menurun. Penyerapan tersebut pada tahun 2014 sektor pertanian menyerap sekitar 35,76 juta jiwa atau sekitar 30,2% dari total tenaga kerja (Kementerian Pertanian, 2015). Faktor tersebut berasal karena memang menurut World Bank (dalam Asiela, *et al*, 2018) pertanian di Indonesia lebih dari 60% rumah tangga pedesaan berpartisipasi di sektor pertanian. Artinya, pertanian di Indonesia mayoritas berada pada daerah pedesaan. Kondisi ini menggambarkan bahwa sektor pertanian memiliki kontribusi *riil* perekonomian masyarakat Indonesia, khususnya daerah pedesaan.

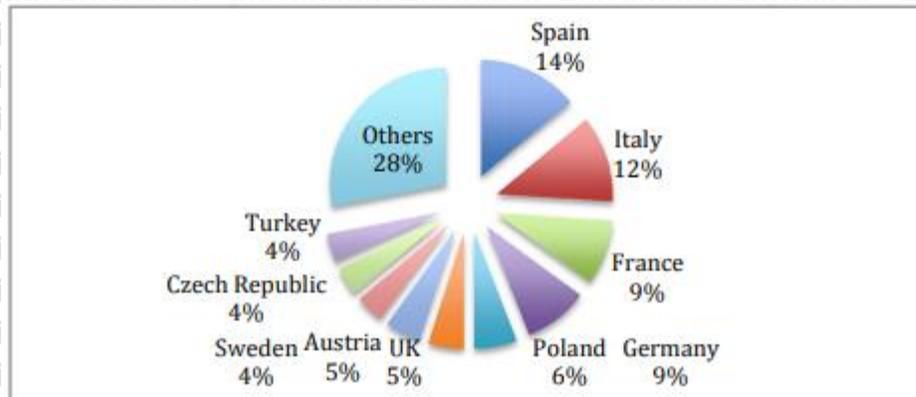
Perkembangan sektor pertanian dalam membangun perekonomian nasional perlu adanya arah pembangunan yang menjadikan sektor tersebut sebagai *leading sector* pemerintah. Langkah dalam mewujudkan sektor pertanian sebagai *leading sector* pemerintah melalui Kementerian Pertanian merumuskan kebijakan yang berkelanjutan tertuang dalam Visi, yaitu “Terwujudnya sistem pertanian bio-industri berkelanjutan yang menghasilkan beragam pangan sehat dan produk bernilai tambah tinggi dan sumber daya hayati pertanian dan kelautan tropika” (Kementerian Pertanian, 2013). Sejalan dengan Strategi Induk Pembangunan Pertanian (SIPP) 2013-2045 tersebut akan mengacu pada paradigma pertanian untuk pembangunan yang memposisikan sektor pertanian sebagai penggerak transformasi. Hal ini tertuang pada Rencana Strategi Kementerian Pertanian 2015-2019, transformasi yang dimaksud mencakup demografi, ekonomi, intersektoral, spasial, institusional, dan tatakelola pembangunan. Paradigma yang dibentuk memberikan arah bahwa sektor pertanian mencakup berbagai kepentingan yang

tidak saja untuk memenuhi kebutuhan penyediaan pangan bagi masyarakat tetapi lebih luas dan multifungsi.

Kesesuaian dengan strategi tersebut Kabinet Kerja RI menetapkan agenda prioritas yang mengarahkan pembangunan pertanian dalam mewujudkan kedaulatan pangan atau disebut dengan “Nawacita”. Salah satu agenda dalam Nawacita adalah “Mewujudkan Kemandirian Ekonomi dengan Menggerakkan Sektor Strategis Ekonomi Domestik”, dengan sub agenda, yaitu peningkatan kedaulatan pangan yang salah satu sasarnya adalah “1000 Desa Pertanian Organik” (Direktorat Jenderal Perkebunan Kementerian Pertanian, 2016). Kebijakan yang telah dicanangkan oleh pemerintah berharap mampu menciptakan pangan sehat dan bernilai tinggi dengan memiliki slogan “Go Organic”. Arahan tersebut mewajibkan setiap daerah dengan potensi yang tinggi untuk melakukan pertanian organik.

b) Pertanian dan Retail Organik di Eropa

Indonesia sebagai negara agraris sangat berpeluang dalam menciptakan pangan yang berkelanjutan dan bernilai tinggi serta sehat untuk dikonsumsi. Peluang yang tercipta ditandai oleh perkembangan tren hidup sehat yang sedang berkembang saat ini, membuat konsumen khususnya di negara-negara barat mencari produk alternatif yang lebih baik dan menyehatkan. Produk organik menjadi salah satu produk alternatif, merupakan pasar yang sangat menarik untuk dimasuki. Berikut dapat dilihat pada Gambar 2 yang menunjukkan distribusi pertanian organik di Eropa tahun 2013.

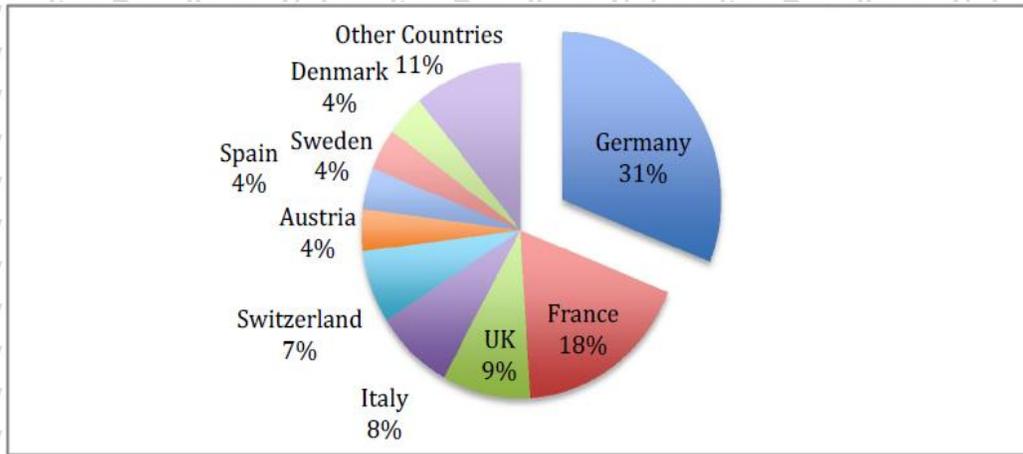


Gambar 2 : Distribusi Pertanian Organik di Eropa Tahun 2013.

Sumber : *The World of Organic Agriculture*, 2015.

Menurut FiBL-IFOAM hingga tahun 2013 pertanian organik telah berkembang di 170 negara dengan luas total 43,1 juta hektar. Luas lahan di negara-negara Eropa dengan total 11,5 juta hektar sehingga menempati *ranking* ke dua dalam pertanian organik. Berbeda dengan kawasan pertanian organik di Asia hingga tahun 2013 telah mencapai 3,4 juta hektar.

Uraian data tersebut Spanyol menjadi negara terbesar dalam distribusi pertanian organik di Eropa diikuti Italia selanjutnya Perancis dan Jerman. Total penjualan produk makanan dan minuman organik mencapai US\$ 72 milyar pada tahun 2013, terjadi peningkatan penjualan hampir lima kali dibanding dengan tahun 2009 (Kementerian Perdagangan, 2015). Sedangkan untuk Eropa penjualan total produk organik tahun 2013 mencapai € 24,3 milyar. Hal ini ditinjau dari tingginya permintaan akan produk organik, peningkatan akan produk organik, peningkatan kualitas produk, perlindungan dan persyaratan hukum untuk produk organik berkembang pesat pertumbuhan pasar organik di Eropa.

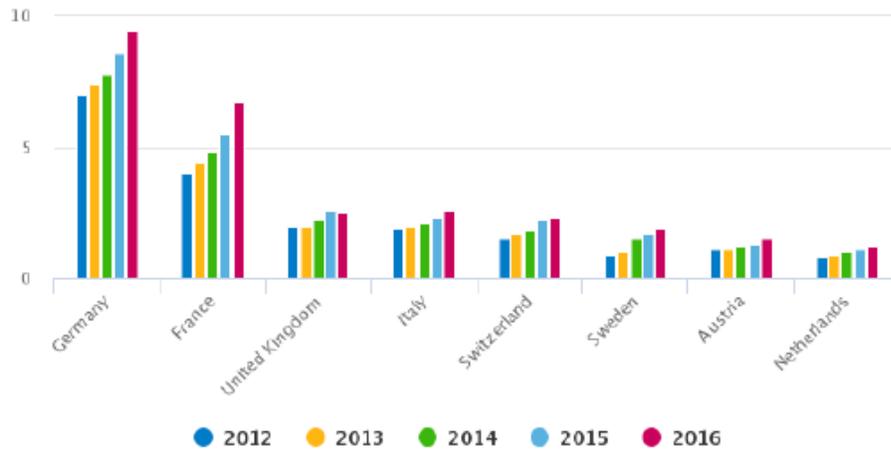


Gambar 3 : Distribusi Retail Produk Organik di Eropa 2013.

Sumber : *The World of Organic Agriculture*, 2015.

Berdasarkan Analisa dari *The World of Organic Agriculture* (2015) yang dikutip oleh Kementerian Perdagangan Indonesia terkait perkembangan pasar organik di Jerman yang memiliki nilai sebesar € 7,6 milyar, Jerman memegang 31% dari total nilai penjualan retail di Eropa diikuti oleh Perancis dan Inggris.

Dibandingkan dengan tahun sebelumnya nilai total penjualan retail di Jerman meningkat sebesar 7%. Jerman sebagai salah satu negara pengkonsumsi produk organik di Eropa mengalami pertumbuhan yang cukup stabil. Pertumbuhan organik di Jerman pada tahun 2014 mengalami sedikit penurunan, dengan total penjualan sebesar € 7,91 milyar terjadi peningkatan sebesar 4,8% dibanding tahun sebelumnya. Peningkatan yang terjadi dikontribusikan oleh toko-toko makanan organik dan retail makanan yang di mana diakibatkan karena peningkatan volume penjualan produk kering dan kenaikan harga susu dan produk susu.



Gambar 4 : Penjualan Retail Produk Organik 2012-2016.

Sumber : Centre for the Promotion of Imports (CBI),_____.

Perkembangan yang signifikan dapat dilihat berdasarkan data di atas yang berasal dari CBI terkait penjualan retail produk organik di kawasan Eropa.

Berdasarkan data dari FiBL, pangsa pasar organik di kawasan Eropa mengalami pertumbuhan 12% di tahun 2016 dengan nilai € 30,7 milyar. *Market share* produk

organik di kawasan Eropa sebesar 1% di wilayah Eropa Timur dan Eropa Selatan sebesar antara 8-10% meliputi Denmark, Switzerland, dan Austria. Sedangkan

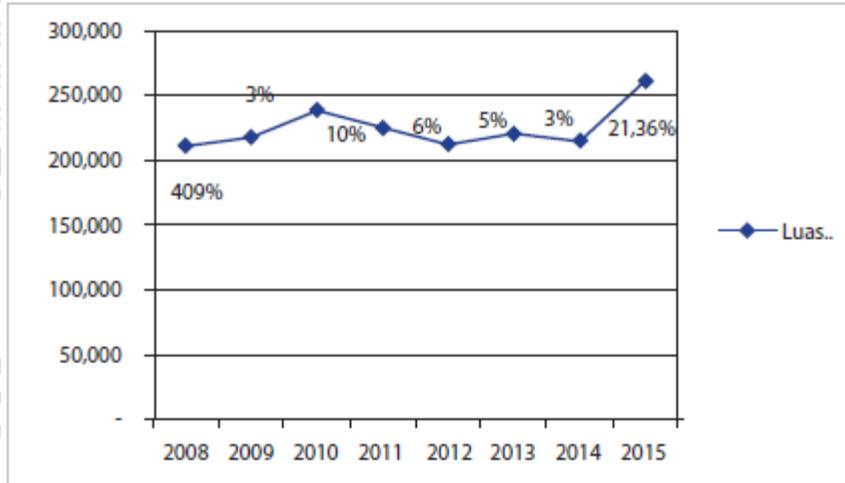
Jerman memiliki *market share* terbesar untuk produk organik. Jerman mengalami pertumbuhan tren yang sangat positif dibandingkan dengan negara lain di kawasan

tersebut. Pasar yang sangat besar dan sudah terbentuk sekaligus menjadi sebuah peluang bagi Indonesia sebagai negara agraris dan memiliki lahan pertanian yang

sangat berpeluang dalam memproduksi pertanian organik.

c) Pertanian Organik di Indonesia

Luas lahan yang dimiliki oleh Indonesia menunjukkan pertumbuhan yang fluktuatif, namun masih menunjukkan tren yang positif berupa peningkatan jumlah lahan yang digunakan untuk pertanian organik. Berikut pada Gambar 5 akan menunjukkan perkembangan luas lahan pertanian organik di Indonesia.



Gambar 5 : Persentase Pertumbuhan Luas Area Organik Indonesia Tahun 2008-2015 (dalam ha).

Sumber : SPOI, 2016.

Data di atas dapat dilihat bahwa memang pertumbuhan yang terjadi pada luas lahan pertanian organik mengalami fluktuatif. Namun, dapat dilihat kembali bahwa perkembangan yang terjadi dan terdapat signifikansi pertumbuhan pada tahun 2014 menuju 2015 yang dimana naik 21,36%.

Tabel 1.1 : Luas Area Organik di Indonesia Tahun 2012-2015.

Tipe Lahan Organik	2012	2013	2014	2015
Disertifikasi	62.127,82	76.013,20	67.426,57	79.833,83
Konversi	744,62	908,96	1.269,31	236,35
Tanpa Sertifikasi	1.382,88	31,38	1.142,44	31.381,44
PAMOR	50,79	36	36	36
Proses Sertifikasi	149.462,06	144.220,05	146.571,40	149.896,03
Total	213.768,17	221.209,59	216.445,72	261.383,65

Sumber : Aliansi Organik Indonesia (AOI), 2016.

Tabel di atas merupakan rincian mengenai status lahan pertanian organik yang digunakan pada tahun 2012 hingga 2016. Nilai luasan ini sempat terjadi peningkatan di tahun 2013, namun kembali menurun di tahun 2014 hingga di angka 216.445,72 ha. Kondisi ini diakibatkan terdapat beberapa produsen yang sertifikat organik dibekukan atau dicabut dengan berbagai alasan terutama karena sudah tidak mengikuti kaidah organik yang diacu oleh lembaga sertifikasi (AOI, 2016). Hal tersebut tidak menimbulkan geliat pertanian organik di Indonesia semakin berkembang. Pemerintah meluncurkan berbagai program, salah satunya Program 1000 Desa Organik yang telah diluncurkan oleh Kementerian Pertanian sebagai upaya dalam mewujudkan kemandirian ekonomi dengan menggerakkan sektor strategis ekonomi domestik.

Perkembangan produksi pertanian organik ditinjau dari lahan yang terus berkembang, manandakan bahwa tren masyarakat atau pasar di Indonesia berbanding lurus. Penelitian yang dilakukan oleh AOI (2017) pada tahun 2016

kesadaran untuk mengonsumsi pangan organik cukup tinggi sekitar 94% responden sudah pernah mengonsumsi pangan organik, meningkat 1% dibandingkan tahun sebelumnya, yaitu 93%. Berbagai alasan melatarbelakangi pilihan konsumen untuk mengonsumsi organik sebesar 94% memilih alasan kesehatan, sisanya memilih menjaga lingkungan dan mengikuti tren.

Penelitian dari AOI (2017) lebih lanjut lagi mengungkapkan bahwa pasar *mainstream* bukan tujuan utama konsumen organik. Kondisi ini didukung berdasarkan hasil survey yang menyatakan 67% konsumen berbelanja di tempat lain selain supermarket, seperti pameran, kebun langsung, atau pasar khusus. Pasar yang konsumen pilih tersebut produk organik yang bersertifikat tidak menjadi penting. Hasil survey menurut AOI (2017) sekitar 17% yang menyatakan selalu membeli produk bersertifikat, 55% hanya terkadang membeli produk bersertifikat, dan sisanya tidak pernah membeli produk yang bersertifikat. Selanjutnya, mengenai mengenai *value* yang dimiliki oleh organik, yaitu sehat, *fresh*, dan tentunya terkait harga yang mahal. Sebagian besar responden memilih tidak keberatan dan biasa saja menanggapi harga produk organik yang tinggi.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh AOI tersebut membuktikan bahwa, 1) Pasar produk organik di Indonesia sudah terbentuk dan berkembang; 2) Kesadaran masyarakat mengenai konsumsi pangan sehat terus berkembang; 3) Produk organik memiliki diferensiasi nilai (*value*) dibanding dengan produk konvensional, dan 4) Kepercayaan konsumen yang tinggi terhadap *value* dari produk organik.

Kemampuan dalam mengolah peluang yang ada terhadap pangsa pasar organik menjadi tantangan bagi petani Indonesia terkait penciptaan *value* yang tepat kepada konsumen. Terdapat beberapa *case* dari beberapa penelitian yang mengungkapkan bagaimana model yang dijalankan pertanian luar negeri dalam menciptakan *sustainability* sektor pertanian sehingga terbentuknya suatu *value co-creation* produk pertanian. Berdasarkan penelitian dari Arita, *et al* (2015) menjelaskan mengenai kegiatan pertanian di Jepang dan Vietnam dengan lahan yang sempit tetapi bisa memenuhi kebutuhan pangan di negara tersebut. Jepang negara di kawasan Asia dengan memiliki industrialisasi yang besar, selain itu dengan populasi penduduk 1,8 juta jiwa yang menghabiskan lebih dari 50% waktu untuk melakukan kegiatan dengan bertani. Produktivitas pertanian dilakukan masyarakat di pekarangan rumah dan lahan yang dimiliki, sehingga mampu memproduksi pangan sendiri, kelebihanannya dapat dijual ke konsumen untuk mendapatkan pendapatan pribadi. Kondisi ini membuat pemerintah Jepang dapat menekan impor pangan dan meningkatkan produksi dalam negeri.

Menurut Ika (2014) di negara-negara maju, seperti USA, EU, Jepang, Australia, New Zealand, dan Kanada, pemerintahannya memproteksi pedagangannya dan memberikan subsidi yang cukup besar untuk produksi pangan negara tersebut. Salah satunya Jepang menetapkan tarif impor beras hingga mencapai 400%, demi menciptakan kedaulatan pangan negara tersebut. Strategi lain Pemerintah Jepang adalah membuat festival pertanian yang diadakan satu kali dalam satu tahun untuk memberikan apresiasi terhadap petani. Festival tersebut

menampilkan hasil pertanian yang terbaik dan dijual dengan harga yang tinggi.

Strategi yang diterapkan oleh Pemerintah Jepang diterapkan juga oleh Pemerintah

Vietnam dan menunjukkan hasil berupa PDB Vietnam meningkat sebesar empat kali dalam kurun waktu 2005 hingga 2013 (Arita, *et al*, 2015).

Selanjutnya penelitian dari Polling, *et al* (2016) menjelaskan *business*

model yang diterapkan oleh salah satu Kota Metropolitan di Jerman, yaitu Kota

Ruhr, berfokus pada harga murah, diferensiasi, dan diversifikasi produk. *Business*

model Kota Ruhr tersebut menghasilkan produk pertanian dengan harga yang

murah dengan kuantitas tinggi, kemudian diintegrasikan dengan sektor wisata,

sehingga terciptanya konsep agrowisata. Konsumen membeli produk pertanian

dengan harga yang murah melalui cara konsumen dapat memetik langsung menuju

lahan pertanian dengan menggunakan jasa penyewaan kuda. Munculnya daya tarik

terhadap *value* yang diciptakan melalui konsumen mendapatkan barang yang

murah ditambah lagi dengan wisata alam, selain itu juga karena memang

penggunaan kuda di Kota Ruhr sangat terkenal. Hal ini yang dimanfaatkan oleh

Pemerintah dalam menciptakan *value co-creation* melalui integrasi sektor

pertanian dengan sektor wisata yang berfokus pada harga murah, diferensiasi, dan

difersivikasi serta integrasi antara pertanian dengan pariwisata.

Hubungan yang terjadi dalam pengelolaan sektor pertanian di negara maju

dengan Indonesia memunculkan *gap*, yaitu pada pembentukan *value co-creation*

yang masih menghambat petani di Indonesia. Permasalahan yang terjadi berupa

kewajiban sertifikasi komoditas organik sesuai dengan Standard Nasional

Indonesia Sistem Pangan Organik yang disahkan oleh Badan Standardisasi Nasional (Mayrowani, 2012). Penggunaan standard itu memang bertujuan untuk melindungi konsumen dan petani organik agar tidak dirugikan oleh pemalsu produk organik (AOI, 2011). Faktor tersebut justru menimbulkan permasalahan dikarenakan biaya yang tinggi dan proses sertifikasi yang tidak sesuai dengan budaya petani. Akibatnya dapat menyingkirkan para petani organik kecil. Fundamental permasalahan yang terjadi pada pertanian di Indonesia, perlu adanya kebijakan yang dapat mendukung dan menguatkan dalam pengembangan pertanian organik dari pemerintah.

Berbeda dengan kebijakan yang dilakukan oleh pemerintah di negara maju, seperti Uni Eropa, menurut *Centre for The Promotion of Imports from Developing Countries* (CBI) Eropa dalam melakukan kontrol produk organik di pasar salah satunya dengan cara memberikan kompensasi dan subsidi untuk petani di Eropa. Negara lain seperti Amerika Serikat pada masa kepemimpinan Presiden G. W. Bush pada Mei 2002 telah menandatangani "*Farm of Bill*" yang memuat subsidi sebesar US\$ 180 milyar, atau setara dengan Rp 162 triliun (Ika, 2014). Hal ini jauh lebih besar dibandingkan dengan kebijakan yang ada di Indonesia dalam menciptakan kedaulatan pangan negara. Pengembangan produk organik di negara-negara maju sangat didukung oleh pemerintahannya, berupa kebijakan yang dibutuhkan oleh petani serta pemberian akses pasar untuk kemudahan distribusi dan membangun pasar domestik (Nuraini, 2015).

Hal ini sangat menarik untuk dikaji terhadap potensi sektor pertanian yang besar di Indonesia, namun belum dimaksimalkan dalam hal pengelolaan dan *value co-creation*. Berbeda dengan negara maju yang mampu mengembangkan *value proposition* pertanian organik dengan sistem yang mampu membuat *sustainable* produknya baik sisi produsen maupun konsumen (Nazil, 2017). Sesuai dengan permasalahan yang terjadi pada Lingkungan RT 11 Dusun Wonokasian, Desa Pagedangan, Kecamatan Turen, Kabupaten Malang.

d) Tahap 1 SSM: Situasi Permasalahan yang Dianggap Problematic (*Problem Situation Considered Problematic*)

Salah satu daerah di Kabupaten Malang, yaitu di lingkungan RT 11 Dusun Wonokasian, Desa Pagedangan, Kecamatan Turen, Kabupaten Malang mengembangkan pertanian organik. Komoditas yang ditanam jenis tanaman hortikultura (sayuran), namun yang menjadi utama adalah tomat, selada, bawang daun, dan terong. Petani di Lingkungan RT 11 Dusun Wonokasian, Desa Pagedangan mengalami beberapa permasalahan dalam mengembangkan potensi desa tersebut. Dikaji dari *problem situation considered problematic*, yaitu situasi permasalahan yang dianggap problematik dimana mulai mengenali situasi dan permasalahan yang sedang terjadi pada domain yang sedang diobservasi (Hardjosoekarto, 2012) dalam Pratomo (2015), berupa belum adanya kepastian pasar. Ketidakpastian pasar tersebut dikarenakan belum adanya kesesuaian *value* yang ditawarkan oleh petani (produsen) terhadap *value* yang diinginkan oleh konsumen.

Berdasarkan penelitian oleh Nazil (2017) berbeda dengan petani organik lain yang ada di daerah Mojokerto, yaitu di Trawas, serta Kelurahan Temas Kota Batu, dan Sukun Kota Malang. Beberapa *benchmark* pertanian organik yang disebutkan oleh Nazil (2017) merupakan daerah pertanian organik yang berhasil mengembangkan pertanian organik, khususnya sayuran organik. Hal ini terjadi adanya perbedaan pada penawaran *value proposition* dan cara pengembangan *market*. Terkait produk yang ditawarkan berupa sayuran yang *fresh* dan kemampuan menjamin kontinuitas pasarnya. Kondisi tersebut tidak dilakukan oleh petani organik di lingkungan RT 11 yang di mana masih mengalami kebingungan dan *supply* serta *demand* yang belum terbentuk. Berdasarkan kronologi penjelasan tersebut peneliti menjustifikasi bahwa belum adanya penciptaan *value* yang ditawarkan oleh produsen dan kesesuaian yang diinginkan oleh konsumen, merupakan kompleksitas permasalahan yang terjadi, seperti yang diungkapkan oleh Muljaningsih (2011) didasari pada preferensi konsumen terhadap produk organik yang mahal.

Gambaran bagaimana pengelolaan sektor pertanian di beberapa negara maju tersebut, kemudian beberapa *benchmark* di Indonesia memunculkan *gap* dalam segi pengelolaannya. Pengelolaan yang menjadi masalah pada petani Lingkungan RT 11 diungkapkan oleh Mayrowani (2012) permasalahan ini yang dirasakan oleh produsen yang masih terbatas, kendala yang dihadapi berupa antara lain: 1) belum ada insentif yang memadai untuk petani organik; 2) Perlu investasi mahal karena biaya sertifikasi yang tinggi; dan 3) belum ada kepastian pasar.

Kompleksitas permasalahan tersebut tentunya menghambat petani dalam mengembangkan dan juga semangat bertani organik, yaitu pada proses pembentukan *value co-creation*.

Berdasarkan kompleksitas masalah yang terjadi pada desa berbasis organik tersebut, yaitu di Lingkungan RT 11, Dusun Wonokasian, Desa Pagedangan,

Kabupaten Malang perlu adanya strategi dalam membentuk *value co-creation* dari produk organik. *Value co-creation* sendiri yang dimaksud berupa pelanggan merupakan partisipan aktif pada proses menciptakan nilai dari suatu produk.

Konsep ini disebut *Service Dominant Logic (S-D Logic)* yang diformulasikan oleh

Vargo dan Lusch (2004), antara perusahaan dan pelanggan terjadi proses

kolaboratif, dimana pelanggan dianggap sebagai *co-creator*, bukan lagi sebagai

penerima nilai yang pasif dalam menciptakan *benefit* bagi pelanggan. Hal ini

memberikan paradigma baru dalam ilmu pemasaran yang telah dikaji. *S-D Logic*

merubah cara berpikir dari yang semula berfokus pada sumber daya berwujud,

kemudian menjadi aplikasi sumber daya yang tidak berwujud dan dinamis. *S-D*

Logic digunakan peneliti sebagai fokus dalam membentuk *value co-creation* pada

produk organik. *S-D Logic* menawarkan orientasi baru yang dapat diaplikasikan

untuk semua penawaran pemasaran, melihat pemasaran bukan sekedar melakukan

consumer oriented, melainkan sebagai *consumer centric* yang berarti bekerja sama

dan belajar dari konsumen untuk beradaptasi secara individual dan memahami

kebutuhan konsumen yang dinamis (Vargo dan Lusch, 2008).

Kesesuaian dengan kompleksitas permasalahan yang dihadapi, peneliti menggunakan pendekatan *Soft System Methodology* (SSM) sebagai metode dalam melihat *real world* pada suatu kompleksitas permasalahan tersebut. Hal ini Chekland (1972) telah mengemukakan teori SSM yang secara hakikat disusun untuk menghadapi problematika sosial yang sedang dihadapi. Berdasarkan permasalahan yang telah diuraikan pada latar belakang penelitian ini, peneliti mengambil judul “Strategi Pengembangan Desa Berbasis Organik melalui *Value Co-Creation* (Studi pada Pertanian Organik di Lingkungan RT 11, Dusun Wonokasian, Desa Pagedangan, Kabupaten Malang).

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan permasalahan yang telah disajikan di atas, rumusan masalah pada penelitian ini adalah:

1. Bagaimana kondisi nyata (*Real World*) Desa Berbasis Organik di Lingkungan RT 11, Dusun Wonokasian, Desa Pagedangan, Kabupaten Malang?
2. Bagaimana model strategi pengembangan *value co-creation* Desa Berbasis Organik melalui *Service Dominant Logic* (*S-D Logic*) di Lingkungan RT 11, Dusun Wonokasian, Desa Pagedangan, Kabupaten Malang?

C. Tujuan Penelitian

1. Mengetahui, mendeskripsikan, dan menganalisis kondisi nyata (*Real World*)

Desa Berbasis Organik di Lingkungan RT 11, Dusun Wonokasian, Desa Pagedangan, Kabupaten Malang.

2. Mengembangkan dan mendeskripsikan model strategi pengembangan Desa

Berbasis Organik melalui *Service Dominant Logic* (S-D Logic) di Lingkungan Rt 11, Dusun Wonokasian, Desa Pagedangan, Kabupaten Malang.

D. Kontribusi Penelitian

1. Kontribusi Akademis

Penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan masukan dan pertimbangan mengenai strategi pengembangan Desa Berbasis Organik melalui *Service Dominant Logic* (S-D Logic) di Lingkungan Rt 11, Dusun Wonokasian, Desa Pagedangan, Kabupaten Malang.

2. Kontribusi Praktis

Penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan masukan dan pertimbangan mengenai strategi pengembangan Desa Berbasis Organik melalui *Service Dominant Logic* (S-D Logic) di Lingkungan Rt 11, Dusun Wonokasian, Desa Pagedangan, Kabupaten Malang.

E. Sistematika Pembahasan

Sistematika penulisan adalah sebagai susunan secara keseluruhan dari suatu karya ilmiah yang disusun secara garis besar dengan tujuan dapat memudahkan bagi pembaca untuk mengetahui isi dari skripsi ini. Skripsi ini dibagi dalam 5 (lima) bab dengan sistematika penulisan sebagai berikut:

1. BAB I PENDAHULUAN

Bab ini merupakan pendahuluan yang berisi dari latar belakang, rumusan masalah, tinjauan penelitian, kontribusi penelitian, dan sistematika penulisan.

Pada bab ini juga akan dijelaskan alasan yang kuat mengenai pemilihan topik penelitian yang berisikan realitas sosial permasalahan dan urgensi penelitian.

2. BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini merupakan kajian teoritis yang memuat teori yang digunakan oleh peneliti dalam melakukan penelitian. Teori yang digunakan adalah *Evolution Marketing*, *Service Dominant Logic*, dan *Value Creation*.

3. BAB III METODE PENELITIAN

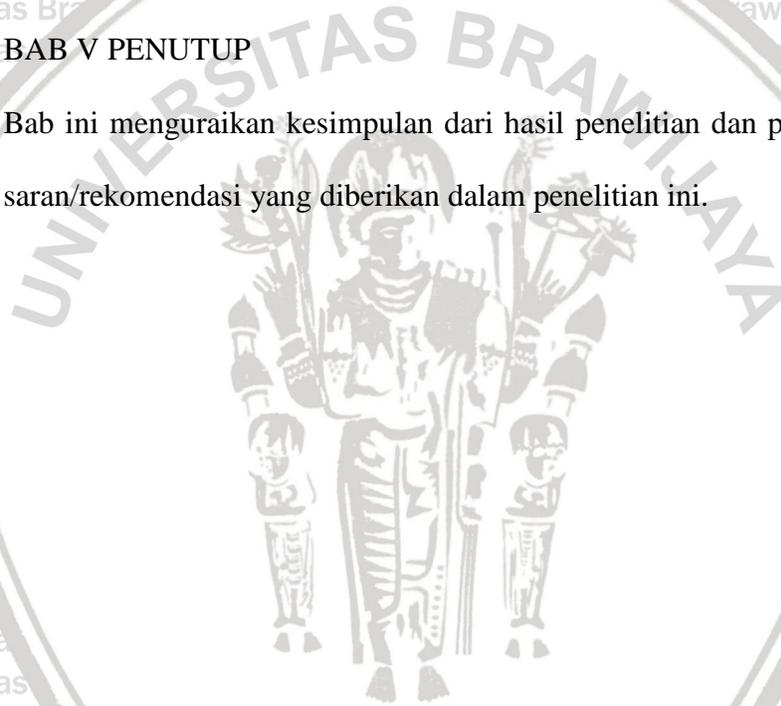
Bab ini memuat tentang metode penelitian yang terdiri dari jenis penelitian, fokus penelitian, lokasi dan situs penelitian, jenis dan sumber data yang digunakan, teknik pengumpulan dan instrument penelitian, analisis data dan keabsahan data.

4. BAB IV PEMBAHASAN

Bab ini menjelaskan hasil penelitian dan pembahasan yang berisi gambaran umum lokasi penelitian yaitu Desa Berbasis Organik. Selain itu juga penyajian data fokus penelitian, pembahasan dan analisis data mengenai kondisi *real world* Desa Berbasis Organik dan strategi pengembangannya, dan interpretasi data, di mana hasil pada pembahasan ini akan menjawab rumusan masalah yang digunakan.

5. BAB V PENUTUP

Bab ini menguraikan kesimpulan dari hasil penelitian dan pembahasan serta saran/rekomendasi yang diberikan dalam penelitian ini.

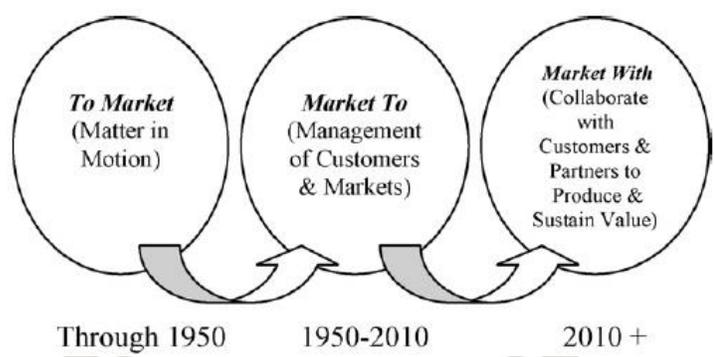


BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. *Evolution of Marketing*

Marketing muncul di awal abad ke-20 yang dimana mengadopsi *Good Dominant Logic (G-D Logic)*. *Marketing* sebelum tahun 1960, *marketing* dipandang sebagai pengalihan kepemilikan barang dan distribusi fisiknya (Savitt 1990) dan dipandang sebagai "*application of motion to matter*" (Shaw 1912, p. 764). Akibatnya, salah satu perdebatan awal berpusat pada sebuah pertanyaan: jika *value* adalah sesuatu yang ditambahkan pada barang, "apakah pemasaran berkontribusi pada *value creation*?" (Lusch, et al, 2007). Bahkan *marketing* telah bergeser dari "orientasi produk" ke "orientasi konsumen", pertama melalui konsep *marketing* (Barksdale dan Darden 1971; McNamara 1972), kemudian melalui penyelidikan perusahaan yang menyelidiki terkait implementasi filosofi tersebut (Kohli dan Jaworski 1990; Narver dan Slater 1990; Webster 1988), konsumen, serta persaingan dan sebagian besar variabel pasar lainnya, tetap menunjukkan eksogen terhadap *value creation*. Buku manajemen pemasaran terkemuka pada 1970-an (Kotler 1972: 42) menyatakan bahwa manajemen pemasaran berupaya menentukan pengaturan variabel keputusan pemasaran perusahaan yang akan memaksimalkan tujuan perusahaan dalam terang perilaku yang diharapkan dari variabel permintaan yang tidak dapat dikendalikan.



Gambar 6. The Evolution of Marketing

Sumber : Lusch, et al, 2007.

Pemikiran pemasaran secara formal dikembangkan pada awal 1900-an, pemasaran adalah tentang mengambil barang dan jasa "to market." Faktanya, *American Marketing Association* awalnya (pertengahan 1930-an) mendefinisikan pemasaran sebagai serangkaian kegiatan bisnis yang mengarahkan aliran barang dan jasa dari produsen ke konsumen. Pasca Perang Dunia II, pemikiran pemasaran di A.S. pindah ke orientasi "market to" di mana pasar dan pelanggan diteliti dan dianalisis, kemudian produk diproduksi untuk memenuhi kebutuhan pelanggan atau pasar. Namun, di bawah "marketing concept" ini, pelanggan dipandang sebagai sumber daya *operand*, sumber daya yang harus ditindaklanjuti. Artinya, *G-D Logic* tetap ada dan pelanggan disegmentasikan, ditargetkan, dipromosikan, didistribusikan, ditangkap, dan kemudian dibujuk untuk terus membeli oleh penjual menggunakan program promosi di mana transparansi merupakan tanpa pengecualian.

Sebaliknya, *S-D Logic* memandang pelanggan sebagai sumber daya *operant*, sumber daya yang mampu bertindak atas sumber daya lain, mitra kolaboratif yang bersama-sama menciptakan nilai dengan perusahaan (Vargo dan Lusch 2004) dan mempromosikan filosofi "*market with*" yang dapat dilihat pada Gambar 1 terkait *Evolution of Marketing*. *S-D Logic* menjelaskan kolaborasi antara perusahaan (dan mitra terkait) dan pelanggan memungkinkan untuk orientasi strategis yang menginformasikan "*Four P*" yang lebih taktis. Produk dilihat dari segi aliran layanan, di mana layanan diberikan secara langsung atau secara tidak langsung melalui suatu objek; Promosi diorientasikan ke arah percakapan dan dialog dengan pelanggan; Harga diganti dengan *value proposition* yang dibuat oleh kedua sisi pertukaran; dan *Place* digantikan dengan jaringan dan *value proses* (Lusch dan Vargo 2006).

Keunggulan kompetitif dipandang sebagai fungsi memaksimalkan tingkat kegunaan melalui penanaman *value* dalam produk dengan metode dari *Four P's* atau disebut dengan *marketing mix*, dengan asumsi konsumen pasif dalam pikiran.

Menurut Sofjan Assauri (2011: 198) Bauran Pemasaran (*Marketing Mix*) merupakan kombinasi variabel atau kegiatan yang merupakan inti dari sistem pemasaran, variabel yang dapat dikendalikan oleh perusahaan untuk mempengaruhi reaksi para pembeli atau konsumen. Keempat Strategi tersebut diatas saling mempengaruhi (*Independent*), sehingga semuanya penting sebagai satu kesatuan strategi. Sedangkan *marketing mix* ini merupakan bagian dari

strategi pemasaran (*Marketing Strategy*) dan berfungsi sebagai pedoman dalam menggunakan unsur-unsur atau variabel-variabel pemasaran yang dapat dikendalikan pimpinan perusahaan, untuk mencapai tujuan perusahaan dalam bidang pemasaran. Konsep strategi pemasaran tersebut tidak melibatkan pelanggan dalam penciptaan nilai sehingga pelanggan bersifat pasif (*operant resources*) (Lusch, *et al*, 2007).

Sedangkan gagasan bahwa *service* dapat meningkatkan keunggulan kompetitif dikembangkan di atas landasan konseptual *G-D Logic*. *Service* dianggap, hampir bersamaan, baik sebagai jenis produk (Booms dan Bitner 1981; Christopher *et al*, 1991), alat lain untuk memaksimalkan *value* produk lainnya. Sementara terdapat ada perhatian yang signifikan pada penggambaran *service* sebagai jenis khusus produk (barang tidak berwujud) dan sebagai peningkatan *value added* untuk barang berwujud, ada kemajuan teoritis yang relatif sedikit dalam memahami *service* sebagai variabel yang berdiri sendiri dan peran sebagai fokus utama pertukaran.

B. *Service-Dominant Logic (S-D Logic)*

Customer is Always a Co-creator of Value merupakan salah satu premis dalam konsep *Service-Dominant Logic (S-D Logic)* yang diformulasikan oleh Vargo dan Lusch (2004). Menurut konsep *S-D Logic* di sini, pelanggan merupakan partisipan aktif pada proses menciptakan nilai, yaitu antara perusahaan dan pelanggan terjadi proses kolaboratif, dimana pelanggan dianggap sebagai *co-*

creator, bukan lagi sebagai penerima nilai yang pasif dalam menciptakan *benefit* bagi pelanggan. Terdapat literatur jasa mengenai penelitian tentang partisipasi pelanggan yang melihat bagaimana pengaruh partisipasi pelanggan terhadap kualitas jasa atau kepuasan pelanggan. Penelitian Chan, Yim, dan Lam (2010); Bendapundi dan Leone (2003); Bitner, Faranda, Hubbert, dan Zeithaml (1997) menunjukkan bahwa partisipasi pelanggan berpengaruh positif terhadap kepuasan pelanggan. Hasil tersebut menunjukkan bahwa *value* dari suatu produk yang tercipta hasil dari kolaborasi antara perusahaan dan pelanggan sehingga memberikan *benefit* bagi pelanggan.

Konsep *Service-Dominant Logic* yang diformulasikan oleh Vargo dan Lusch (2004) memberikan paradigma baru dalam pemasaran. *S-D logic* yang ditawarkan Vargo dan Lusch (2004) merubah cara berpikir dari yang semula berfokus pada sumber daya berwujud, kemudian menjadi aplikasi sumber daya yang tidak berwujud dan dinamis. *S-D logic* menawarkan orientasi baru yang dapat diaplikasikan untuk semua penawaran pemasaran, melihat pemasaran bukan sekedar melakukan *consumer oriented*, melainkan sebagai *consumer centric* yang berarti bekerja sama dan belajar dari konsumen untuk beradaptasi secara individual dan memahami kebutuhan mereka yang dinamis.

Paradigma yang masih ada pada saat ini adalah *Goods-Dominant logic (G-D logic)* yang berfokus pada barang. Barang tersebut ditanamkan *value* berupa perubahan bentuk, tempat, waktu, dan kepemilikan. Barang dianggap sebagai *operand resources*, sumber daya pasif yang dilakukan produksi terhadap barang

tersebut (Lusch dan Vargo, 2004). Pelanggan dalam *G-D logic* berfungsi sebagai penerima produk. Pemasar melakukan banyak hal pada pelanggan, seperti membuat segmentasi pelanggan, melakukan penetrasi produk, mendistribusikan produk, dan mempromosikan produk. Hal ini pelanggan dianggap sebagai *operand resource* (pasif). *Value* ditentukan oleh produsen dan ditanamkan dalam *operand resources* sehingga dalam *G-D logic* dikenal istilah “*exchange value*” (Vargo dan Lusch, 2004).

Berbeda dengan *G-D logic*, dalam *S-D logic* pelanggan menjadi *operant resources* yang berfungsi menjadi *co-producer* jasa dan pemasaran menjadi proses melakukan interaksi dengan pelanggan. Pelanggan dianggap sebagai *proactive co-creator*, bukan lagi sebagai penerima nilai yang pasif. Hal ini perusahaan berperan sebagai fasilitator proses *co-creator*. Kemampuan pelanggan yang diperlukan adalah sejumlah informasi, pengetahuan, dan keterampilan. *Value* diterima dan ditentukan oleh pelanggan sehingga dalam *S-D logic* dikenal istilah “*value in use*” (Vargo dan Lusch, 2004).

Penerapan paradigma *S-D logic* di Indonesia, khususnya mengenai *customer co-creation*, terlihat masih jauh. Namun, semakin banyak desain jasa yang melibatkan partisipasi pelanggan, seperti jasa konsultasi, jasa keuangan, juga partisipasi yang melibatkan teknologi seperti *self-service technologies*. Chan, Yim dan Lam (2010) mengonsepsikan partisipasi pelanggan sebagai konstruk perilaku yang mengukur sejauh mana pelanggan berbagi informasi, menyarankan, dan terlibat dalam pengambilan keputusan selama *service co-creation* dan proses

penyampaian jasa. Kajian ini mengangkat peran partisipasi pelanggan dalam *service encounter*. Menurut perspektif *S-D logic* peran partisipasi pelanggan dalam *service encounter* untuk menciptakan nilai (*The Customer is Always a Co-creator of Value*) dan berpengaruh terhadap kualitas jasa dan kepuasan pelanggan sendiri.

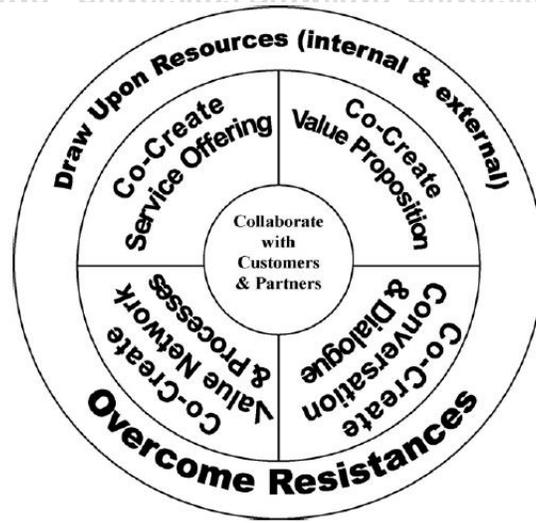
Perspektif *S-D Logic*, peran partisipasi pelanggan dalam *service encounter* adalah menciptakan nilai (*value co-creation*) yang menjadi penelitian dari Laksmidewi (2014). *Value* yang diciptakan tersebut akan mempengaruhi persepsinya terhadap kualitas jasa. Perhatian terhadap partisipasi pelanggan pada saat ini semakin penting karena berbagai pilihan jasa begitu berlimpah bagi pelanggan, baik jasa itu yang memerlukan tatap muka dengan karyawan maupun jasa berbasis teknologi yang dapat dilakukan secara mandiri oleh pelanggan. *Value* yang diterima pelanggan tidak lagi bergantung pada pelayanan penyedia jasa, melainkan juga pelanggan ikut berpartisipasi menentukan nilai.

Kajian dari Laksmidewi (2014) mengkaji *value co-creation* dimana terjadi pertemuan antara pelanggan dan karyawan jasa, misalnya pada jasa keuangan, kesehatan, asuransi, atau pun jasa wisata, kemudian mengajukan beberapa variabel antecedent. Persepsi pelanggan terhadap risiko jasa karena 1) ketidakpastian *outcome* dan tidak berwujudnya jasa (*Perceived service risk*); 2) pengetahuan, motivasi, dan keterampilan pelanggan untuk berpartisipasi (*customer readiness*); dan 3) kemampuan pelanggan untuk mengontrol konsekuensi yang diharapkan dari jasa (*perceived control*) diduga merupakan antecedent partisipasi pelanggan.

Variabel budaya pelanggan, budaya karyawan, dan budaya organisasi diduga

memoderasi pengaruhnya terhadap kualitas jasa. Penelitian tersebut bermanfaat bagi pemasaran, terutama dalam hal mendesain alternatif penawaran jasa agar memberikan efek yang positif bagi pelanggan dan perusahaan.

Kesimpulan pada penelitian Laksmidewi (2014), dengan semakin terbukanya akses informasi melalui internet atau media lain, pelanggan semakin memiliki penguasaan produk sehingga *value* yang diterima pelanggan dapat terbentuk oleh pengetahuan pelanggan, informasi yang disampaikan karyawan jasa, serta bagaimana kualitas dan pengalaman interaksi yang terjadi di antara keduanya. Pengetahuan, kemampuan, dan kemauan pelanggan untuk berpartisipasi membuat pelanggan semakin dapat menentukan pilihan produk yang terbaik dan semakin yakin akan hasil yang akan diperoleh. Sedangkan dari sisi perusahaan, upaya melakukan edukasi pelanggan sebelum *service encounter* terjadi membekali karyawan jasa dengan pengetahuan, cara berinteraksi, dan sikap pelayanan yang baik bertujuan agar partisipasi pelanggan dapat menciptakan *value* yang lebih tinggi. Hal lain budaya organisasi dan manajemen sumber daya manusia mendukung agar partisipasi pelanggan tidak menjadi beban bagi karyawan, melainkan meningkatkan *value* bagi pelanggan, sehingga terciptanya *value* yang berkualitas bagi pelanggan (Laksmidewi, 2014).



Gambar 7. Service Dominant Marketing

Sumber : Vargo, et al, 2007.

Gambar 7 di atas tersebut merepresentasikan elemen dari visi strategis yang terdapat pada *S-D Logic*. Layanan subordinat *S-D Logic* (proses memberikan manfaat) untuk produk didasarkan pada Sembilan *foundational premise*, di mana delapan *foundational premise* awalnya diuraikan dalam Vargo dan Lusch (2004) dan sembilan *foundational premise* yang lengkap dalam Vargo dan Lusch (2006). *Foundational premise* yang diuraikan tersebut memandang pelanggan sebagai *operant resource*, di mana sumber daya yang mampu bertindak atas sumber daya lain, mitra kolaboratif yang menciptakan *value* dengan perusahaan secara bersama (Vargo dan Lusch, 2004). Kolaborasi antara perusahaan dan mitra yang sesuai serta memungkinkan pelanggan untuk orientasi strategi yang lebih taktis.

Pentingnya *service* pada dunia dengan paradigma baru muncul dikenal sebagai *S-D Logic* tersebut (Vargo dan Lusch, 2006; Lusch et al., 2007), untuk

lebih memahami istilah *S-D logic* yang terdapat pada Gambar 6, ada prinsip dan komponen utama yang perlu dipahami terlebih dahulu. Komponen-komponen ini

dijelaskan sebagai: 1) Nilai-nilai yang dievaluasi oleh pelanggan atau pemasok yang terlibat dalam transaksi bisnis dan penciptaan nilai dalam hal barang didasarkan pada nilai pakai (*value in use*) (Ballantyne dan Varey, 2006). 2)

Layanan yang didefinisikan sebagai aplikasi kompetensi untuk kepentingan pihak ketiga, didukung oleh pengetahuan dan keterampilan (Vargo dan Lusch, 2004, 2008). 3) Sumber daya yang didefinisikan sebagai apa pun yang ditentukan oleh aktor sebagai dukungan untuk mencapai masa depan transaksi dan bertindak dengan cara mengintegrasikan, sumber daya ini pada dasarnya untuk penciptaan nilai dan untuk meningkatkan kelayakan sistem (Vargo dan Lusch, 2004). 4) Aktor yang memiliki beberapa fitur independen yang memungkinkan untuk memulai transaksi layanan, dianggap sebagai entitas dengan kemampuan pengambilan keputusan dan evolusi, tetapi selalu bertindak dalam struktur (Vargo dan Lusch, 2008).

C. Perkembangan *Service Dominant Logic (S-D Logic)*

Perkembangan ilmu *S-D Logic* mengalami evolusi yang berdasarkan kajian dari berbagai ilmuwan yang telah mengkaji teori ini, kemudian *S-D Logic* lebih lanjut dikonsolidasikan, diperluas, dan dielaborasi. Konsolidasi ini dielaborasi dengan pengurangan dari sepuluh premis dasar (Vargo dan Lusch, 2004, 2008) menjadi empat aksioma dimana enam *Foundational Premises* yang

tersisa dapat diturunkan, memberikan *framework* yang lebih ringkas (Vargo dan Lusch, 2016). Elaborasi telah menjadi luas dan berkisar dari modifikasi “*value in use*” menjadi “*value in context*” (Chandler dan Vargo, 2011) dan amplifikasi, pada gilirannya, memasukkan “*value in social context*” (Edvardsson, *et al*, 2011) untuk eksplorasi dan eksplorasi lebih lanjut dari *co-creation of value*, *value propositions*, dan *brands*, untuk mengeksplorasi implikasi dari perspektif ekosistem yang lebih luas untuk penggunaan dasar *S-D Logic*.

Perspektif yang baru ini mengungkapkan lebih detail mengenai struktural tambahan yang tidak terlihat dari pandangan tingkat yang lebih mikro, tetapi pada saat yang sama, membuat fenomena tingkat mikro lebih mudah dipahami. Sebagian besar gerakan *zoom-out* ini, serta penyempurnaan leksikon *S-D Logic*, terutama yang terkait dengan *Foundational Premise*, awalnya lebih formal ditangkap dalam sebuah artikel (Vargo dan Lusch 2008) dalam jurnal “*Service-Dominant Logic: Continuing the Evolution*” yang mengulangi perubahan sebelumnya dalam bahasa, seperti yang terkait dengan *co-creation of value* dan perbedaan antara *service* (suatu proses) dan *service (unit output)*. Hal ini menetapkan layanan sebagai basis, bukan pertukaran unit. Perubahan ini juga secara resmi mengubah *Foundational Premise* yang kesembilan (FP9) dari aslinya (Vargo dan Lusch 2006), kemudian dengan spesialisasi integrasi mikro, menjadi pelaku sosial dan ekonomi yang lebih generik dan menjadi integrator sumber daya.

Foundational premise yang ke sepuluh (FP10), dimana *value* selalu unik dan fenomenologis ditentukan oleh penerima. FP9 yang dimodifikasi menyiratkan

struktur jaringan untuk *value creation* dan FP10 baru menyiratkan sifat kontekstualnya, dimana keduanya membutuhkan perpindahan dari perhatian satu pikiran dengan peran *producers* yang terbatas dan ditentukan, kemudian dirubah menjadi orientasi *Actor to Actor* (A2A) (Vargo dan Lusch, 2016).

Orientasi A2A juga mengartikan beberapa hal lainnya, pertama, menitik beratkan mengenai *value creation* yang terjadi dalam menjalin *network*, karena ini mengartikan bahwa sumber daya yang digunakan biasanya dalam penyediaan *service*, setidaknya sebagian berasal dari aktor lain, sebagaimana ditentukan dalam FP9. Kedua, komponen dinamis ke dalam *network*, karena setiap integrasi atau aplikasi sumber daya (misalnya *service*) mengubah sifat jaringan dalam beberapa cara. Hal ini menunjukkan bahwa pemahaman *network* saja tidak memadai dan bahwa orientasi sistem yang lebih dinamis lebih diperlukan. Ketiga, bersama dengan orientasi sistem yang dinamis, menyarankan terkait keberadaan mekanisme dalam memfasilitasi semua integrasi sumber daya dan *service exchange* melalui koordinasi para aktor. Ditunjukkan dalam Vargo dan Lusch (2011), pengakuan dan pemahaman tentang keberadaan dan peran lembaga, terdapat berbagai jenis mekanisme koordinasi, susunan kelembagaan, kumpulan lembaga yang saling bergantung, sehingga menjadi penting untuk memahami *co-creation of value*.

Tabel 2. Foundational Premise Development

<i>Foundational Premise</i>	2004	2008	<i>Update</i>
-----------------------------	------	------	---------------

FP 1	<i>The application of specialized skills and knowledge is the fundamental unit of exchange.</i>	<i>Service is the fundamental basis of exchange</i>	<i>No Change AXIOM STATUS</i>
FP 2	<i>Indirect exchange masks the fundamental unit of exchange.</i>	<i>Indirect exchange masks the fundamental basis of exchange</i>	<i>No Change</i>
FP 3	<i>Goods are distribution mechanisms for service provision</i>	<i>No Change</i>	<i>No Change</i>
FP 4	<i>Knowledge is the fundamental source of competitive advantage</i>	<i>Operant resources are the fundamental source of competitive advantage</i>	<i>Operant resource are the fundamental source of strategic benefit</i>
FP 5	<i>All economies are service economies.</i>	<i>No Change</i>	<i>No Change</i>
FP 6	<i>The customer is always the co-producer.</i>	<i>The customer is always a co-creator of value.</i>	<i>Value is cocreated by multiple actors, always including the beneficiary. AXIOM STATUS</i>
FP 7	<i>The enterprise can only make value propositions.</i>	<i>The enterprise cannot deliver value, but only offer value propositions.</i>	<i>Actors cannot deliver value but can participate in the creation and offering of value propositions.</i>
FP 8	<i>Service-centered view is customer oriented and relational.</i>	<i>A service-centered view is inherently customer oriented and relational.</i>	<i>A service-centered view is inherently beneficiary oriented and relational.</i>



FP 9		All social and economic actors are resource integrators.	No change AXIOM STATUS
FP 10		Value is always uniquely and Phenomenologically determined by the beneficiary.	No change AXIOM STATUS
FP 11			New Value cocreation is coordinated through actor-generated institutions and institutional arrangements. AXIOM STATUS

Sumber : Vargo dan Lusch, 2016.

Tabel di atas merupakan perkembangan dari *foundational premise* yang dikembangkan oleh Vargo dan Lusch (2011). *Foundational Premise* yang berjumlah sebelas (11) dikembangkan menjadi lebih jelas dan ringkas yang berjumlah lima. *Foundational premise* yang dikembangkan dapat direpresentasikan pada gambar 7 berikut.



Gambar 8. Narrative and Process of S-D Logic

Sumber : Vargo dan Lusch, 2016.

Perbedaan lebih ringkas dengan implikasi yang meluas karena mengisyaratkan bahwa semua aktor pada dasarnya melakukan hal yang sama, yaitu mengintegrasikan sumber daya dan terlibat dalam *service exchange*, semua dalam proses *value co-creation*. Publikasi pada gambar 8 tersebut mengidentifikasi gambaran orientasi A2A sebagai *business to business* (B2B), daripada orientasi bisnis yang lebih tradisional *business to customer* (B2C) dari orientasi pemasaran. Hal ini karena memang seperti dalam B2B, tidak ada produsen atau konsumen yang ketat, melainkan semua aktor adalah perusahaan (dari berbagai ukuran, dari individu hingga perusahaan besar), yang terlibat dalam proses memberi manfaat bagi keberadaan *value* sendiri melalui memanfaatkan keberadaan pihak lain, yaitu perusahaan melalui pertukaran *service for service exchange* baik secara langsung maupun tidak langsung, melalui penyediaan beberapa *output* (misalnya, barang).

Table 3. The Axioms of S-D Logic

<i>Axiom</i>	<i>Description</i>
<i>Axiom 1/FP 1</i>	<i>Service is the fundamental basis of exchange</i>
<i>Axiom 2/FP 6</i>	<i>Value is co-created by multiple actors, always including the beneficiary</i>
<i>Axiom 3/FP 9</i>	<i>All social and economic actors are resource integrators</i>
<i>Axiom 4/FP 10</i>	<i>Value is always uniquely and phenomenologically determined by the beneficiary</i>
<i>Axiom 5/FP 11</i>	<i>Value co-creation is coordinated through actor-generated institutions and institutional arrangements.</i>

Sumber : Vargo dan Lusch, 2016.

Tabel di atas merupakan deskripsi secara jelas mengenai *axiom* dari *foundational premise* yang telah dikembangkan. Perkembangan *S-D Logic* yang baru lebih mengkolaborasikan dan keterlibatan aktor dalam menciptakan *value*.

Selain itu juga dari aktor yang terlibat sesuai dengan yang sudah dijelaskan bahwa sumber daya yang dimiliki diintegrasikan sehingga tidak hanya *value* yang tercipta, melainkan sosial dan ekonomi bagi suatu lingkungan tersebut. Inti dari kompatibilitas dan penyertaan ini adalah konsep *value co-creation*, bukan dalam arti normatif yang menyarankan *service beneficiary* harus dimasukkan dalam proses produksi yang disebut *co production* (Vargo, 2008). Singkatnya, *S-D Logic* tidak hanya mengakomodasi institusi, peran koordinasi institusi, dan pengaturan institusional sangat penting untuk pemahaman yang lebih dalam tentang proses *value co-creation*. Kerangka kerja *S-D Logic* yang diperluas memungkinkan *value co-creation* untuk dilihat dan dipahami secara lebih lengkap, realistis, dan kuat dalam membuat keputusan strategis yang lebih baik.

Teori praktik penting untuk suatu kemajuan ini karena, seperti *S-D Logic*, menggeser fokus dari *output* produksi ke aktivitas dan proses untuk mencapai suatu tujuan, integrasi sumber daya, *service exchange*, penciptaan serta penentuan nilai, dan dengan demikian memperkuat pergeseran *S-D Logic* dalam keunggulan sumber daya dari peran yang pasif ke aktif (Vargo dan Lusch, 2016). Hal ini juga membuat proses institusi dan institusional menjadi integral. Pandangan praktik melihat pasar bagaimana pertukaran ekonomi dan sosial menjadi sesuai dan stabil.

Kegiatan-kegiatan ini kemudian dapat dikonseptualisasikan sebagai integrasi

sumber daya yang relatif tahan lama dan berulang serta praktik-praktik peningkatan nilai, atau, seperti yang disebut sebagai, solusi yang dilembagakan (Vargo dan Lusch, 2014).

Konsisten dengan pendekatan teori praktik, konseptualisasi ini mengartikan bahwa menjadi struktur yang ada dimasukkan dan mencirikan dari sebuah persaingan, pasar dibayangkan dan diciptakan melalui institusional. Orientasi institusional pada teori praktik ini, dikombinasikan dengan kerangka kerja yang menghasilkan sumber daya dan *value co-creation* dari *S-D Logic*, memiliki potensi untuk memindahkan *S-D Logic* dari status kerangka kerja teoretis ke arah teori pasar yang sebenarnya (Vargo, 2007), dan dengan demikian bisa dibidang lebih dekat dengan aplikasi yang strategis dan taktis.

D. Value Co-Creation

Menurut Etgar (2006), *value co-creation* adalah serangkaian aktifitas yang bisa dipertukarkan di antara pelanggan dengan perusahaan. Prahalad dan Ramaswamy (2004) menambahkan bahwa *co-creation* didefinisikan sebagai proses penciptaan nilai bersama oleh pelanggan dan perusahaan. Payne *et al.* (2008) menekankan proses *value co-creation* sebagai hubungan antara perusahaan dengan pelanggan sebagai rangkaian pengalaman dan kegiatan dinamis dan interaktif yang dilakukan bersama oleh perusahaan dan pelanggan, baik dalam konteks direncanakan sebelumnya, dilakukan secara rutin maupun tidak rutin. *Co-creation* secara tidak langsung akan meningkatkan keterlibatan pelanggan,

loyalitas pelanggan dan interaksi pelanggan dengan perusahaan, yang memberikan konsekuensi positif jangka panjang di luar hasil *co-creation* yang diciptakan dalam waktu dekat (Syaukat, 2012).

Prahalad dan Ramaswamy (2004) menyatakan bahwa pengalaman inovasi pelanggan dapat dihasilkan dari proses *value co-creation* dengan cara mengakomodasi sebuah *group* konsumen heterogen, baik yang aktif maupun pasif, mengakomodasi keterlibatan komunitas konsumen dan melibatkan pelanggan secara emosional dan intelektual. Perubahan perilaku konsumen telepon selular dari “*information oriented*” ke arah “*social and communication oriented*” menuntut operator telekomunikasi selular untuk mengembangkan bisnis model *online community*. *Online community* adalah sekelompok orang yang berinteraksi satu dengan lainnya secara *online* (Hagel dan Armstrong 1997). Perusahaan dituntut untuk mampu membuat sebuah 'panggung' yang mudah diakses oleh seluruh pelanggan yang berkepentingan (Soehadi, 2012). Peran perusahaan dibutuhkan untuk memelihara pertumbuhan dan kekuatan jaringan melalui kepemimpinan intelektual dan pengaruh yang diberikan (Fung *et al.* 2008).

Galavno dan Dalli (2014) mengartikan bahwa *co-creation* merupakan proses bersama dengan bentuk kolaborasi seperti menghasilkan nilai baru, baik secara material dan simbolis. Perdebatan yang sedang berlangsung dalam literatur tentang perbedaan antara *co-creation* dan *co-production* serta kebutuhan untuk membedakan antara keduanya (Gronroos dan Voima, 2013; Cova *et al.*, 2013).

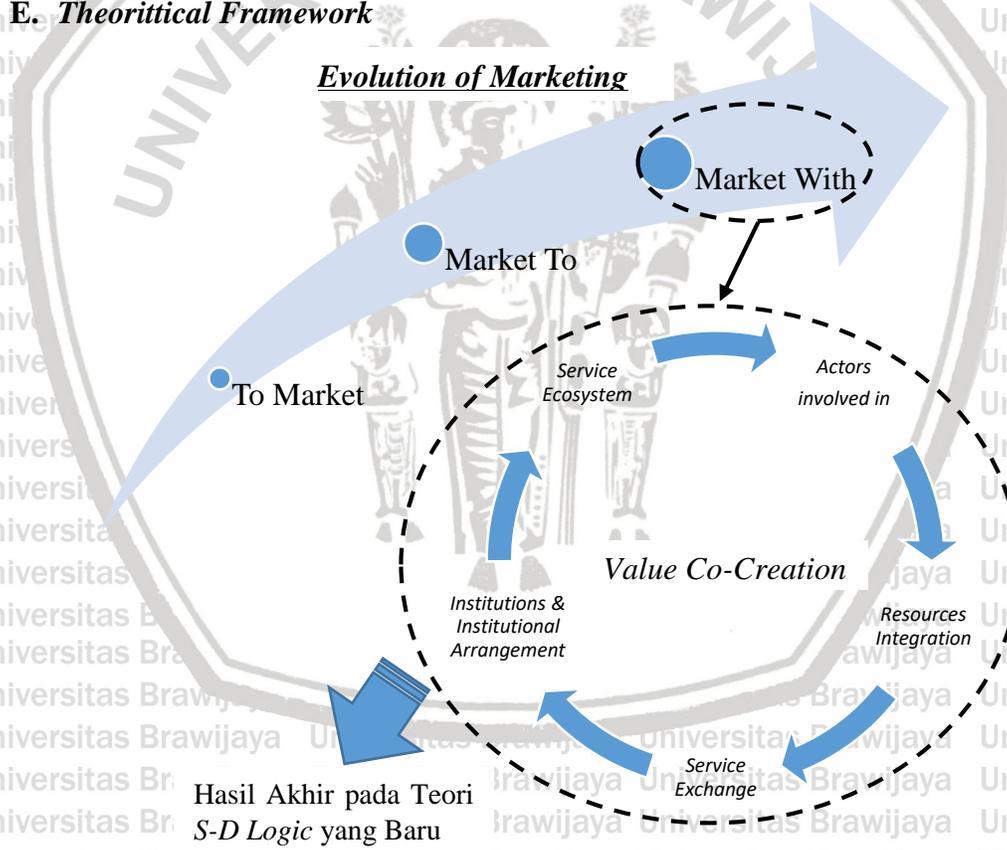
Paper dari Galavno dan Dalli (2014), menganggap *co-creation* sebagai konsep

yang lebih umum dimana mencakup semua kejadian teoritis dan empiris secara spesifik serta perusahaan dan pelanggan menghasilkan nilai melalui interaksi (Vargo dan Lusch, 2008). Prahalad dan Ramaswamy (2000) memperkenalkan *co-creation* dengan mengakui peran yang berubah dalam pasar. Pelanggan dan pemasok berinteraksi dan sebagian besar berkolaborasi di luar sistem harga yang secara tradisional memediasi hubungan antara permintaan dan penawaran. Prahalad dan Ramaswamy (2003) mempersoalkan dan mengartikulasikan berbagai arah di mana *co-creation* dapat dan seharusnya memberikan manfaat bagi perusahaan dan pelanggan, seperti meningkatkan pengalaman konsumsi dan penggunaan (Gentile et al., 2007; Payne et al., 2008) serta menstimuluskan inovasi produk dan layanan (Sawhney et al., 2005; Bitner et al., 2008).

Perspektif *service science*, Vargo dan Lusch (2004) mengemukakan bahwa perusahaan tidak boleh fokus pada produk saja, tetapi harus mempertimbangkan penawaran dalam hal *service* yang dapat ditawarkan kepada pelanggan. *Co-creation* adalah salah satu elemen konstitutif dari teori ini, melalui kolaborasi pelanggan tersebut penawaran pasar direalisasikan dan manfaat yang diminta (kegiatan dan layanan) dapat dihasilkan. Menurut literatur, *co-creation* melekat dalam bisnis jasa di mana penawaran pasar (kuantitas, kualitas, atribut) sebenarnya diciptakan dalam pertemuan layanan (Solomon et al., 1985; Bitner et al., 2000). Perkembangan terbaru dalam teori layanan didasarkan pada perdebatan mengenai *co-creation value* dan bertemu dalam arah ini. Ostrom et al (2010) mencatat, bahwa mendefinisikan ilmu layanan sebagai bidang penyelidikan interdisipliner

yang muncul kemudian berfokus pada ilmu dasar, model, teori, dan aplikasi untuk mendorong inovasi layanan, persaingan, serta kesejahteraan melalui *co-creation value*. Literatur ini sangat terkait dengan *Service Dominant Logic (S-D Logic)*, bahkan jika ada komentar kritis tentang cara pendekatan *S-D Logic* mengartikulasikan hubungan antara aktor terjadi pada dalam proses *co-creation* (Gronroos, 2008; Gronroos dan Voima, 2013).

E. Theoritical Framework



Gambar 9. Theoritical Framework

Sumber : Olahan Peneliti, 2019.

Perkembangan paradigma baru mengenai *marketing* sudah mulai berubah yang diawali dengan istilah "*To Market*" pada awal 1900-an, barang dan jasa kemudian didistribusikan ke pasar. Pasar akan menerima barang dan jasa yang telah diproduksi kemudian terjual, tidak ada kolaborasi dalam menciptakan barang tersebut. Pemikiran ini kemudian di Amerika Serikat beralih ke "*Market To*" di mana pasar, yaitu pada pelanggan diteliti dan dianalisis selanjutnya diproduksi untuk memenuhi kebutuhan pelanggan atau pasar. Pada pemikiran ini muncul istilah *Good Dominant Logic (G-D Logic)* yang dikembangkan oleh Lusch dan Vargo (2004). *G-D Logic* memiliki arti bahwa pelanggan disegmentasikan, ditargetkan, dipromosikan, didistribusikan, ditangkap dan kemudian ditawarkan untuk membeli (Lusch, *et al*, 2007). Hal ini pelanggan dianggap sebagai sumber daya pasif yang tidak terlibat dalam penciptaan *value* pada suatu barang atau jasa.

Service Dominant Logic (S-D Logic) merupakan paradigma baru pada *marketing* yang memperbaiki konsep *G-D Logic*. Pada konsep *S-D Logic* pelanggan atau pasar memiliki peran yang aktif, sumber daya yang bertindak atas sumber daya lain, mitra kolaboratif yang bersama-sama menciptakan *value* dengan perusahaan (Vargo dan Lusch, 2004). Paradigma yang dibawa pada konsep *S-D Logic* berupa paradigma *marketing* baru, yaitu "*Marketing With*". *Output* yang diciptakan oleh *S-D Logic* yang terus mengalami perkembangan, dimulai dari sembilan *foundational premises* menjadi lima *axiom* adalah *Value Co-Creation*.

Hasil akhir pada lima *axiom* ini akan terciptanya kolaborasi *Actor to Actor (A2A)*, yang terlibat dalam proses *value co-creation* melalui pemanfaatan keberadaan

pihak lain, yaitu institusi dengan institusi dengan adanya pertukaran *service for service exchange* baik secara langsung maupun tidak langsung. Selain itu juga dari aktor yang terlibat sesuai dengan sumber daya yang dimiliki diintegrasikan sehingga tidak hanya *value* yang tercipta, melainkan sosial dan ekonomi bagi suatu lingkungan tersebut.



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini merupakan penelitian dengan metode *Soft System Methodology* (SSM) dengan menggunakan pendekatan kualitatif. Penelitian kualitatif merupakan pendekatan untuk mengeksplorasi dan memahami makna yang oleh sejumlah individu atau sekelompok orang dianggap berasal dari masalah sosial atau kemanusiaan (Creswell, 2016). Proses penelitian kualitatif ini melibatkan upaya-upaya penting, seperti mengajukan pertanyaan-pertanyaan dan prosedur, mengumpulkan data yang spesifik dari para partisipan, menganalisis data secara induktif mulai dari tema yang khusus ke umum, dan menafsirkan makna data tersebut. Sedangkan *Soft System Methodology* (SSM) adalah metode untuk merumuskan beberapa model yang diharapkan akan relevan dengan situasi yang sesungguhnya dan menggunakannya dengan menetapkan persepsi yang ada dalam perbandingan proses (Checkland, 1990). Peneliti menggunakan jenis penelitian *Soft System Methodology* dengan pendekatan kualitatif karena dimaksudkan agar penelitian dapat tersusun secara sistematis dan dapat dianalisis secara baik serta dapat menggambarkan dan menjelaskan secara terperinci. Tujuan lain peneliti menggunakan pendekatan *Soft System Methodology* (SSM) dengan tujuan menemukan dan mengembangkan model pengembangan Desa Berbasis

Organik di Lingkungan RT 11, Dusun Wonokasian, Desa Pagedangan ,
Kecamatan Turen, Kabupaten Malang.

B. Lokasi dan Situs Penelitian

Lokasi penelitian adalah tempat di mana penelitian dilakukan untuk memperoleh data atau informasi yang diperlukan berkaitan dengan permasalahan penelitian. Penetapan lokasi penelitian merupakan tahap yang sangat penting dalam penelitian kualitatif, karena dengan ditetapkannya lokasi penelitian berarti objek dan tujuan sudah ditetapkan sehingga mempermudah penulis dalam melakukan penelitian. Lokasi penelitian ini di Desa Pagedangan, Dusun Wonokasian, Kecamatan Turen, Kabupaten Malang. Situs penelitian yaitu di Dusun Wonokasian. Desa Pagedangan memiliki luas wilayah seluas 681,372 Ha, yang di mana Dusun Wonokasian termasuk bagian dari wilayah Desa Pagedangan, salah satu Desa yang berada di sebelah timur Kecamatan Turen dengan penduduk yang berjumlah sekitar 10.612 jiwa. Masyarakat di Desa tersebut mayoritas berprofesi sebagai petani dan potensi yang dimiliki desa tersebut adalah pertanian, khususnya pertanian di Desa Pagedangan mulai merintis pengembangan pertanian organik, dalam artian mencanangkan desa organik di Kabupaten Malang.

C. Fokus Penelitian

Penelitian ini tentunya terdapat fokus penelitian, terutama pada penelitian kualitatif. Menurut Moleong (2008) Masalah dalam penelitian kualitatif bertumpu pada suatu fokus. Fokus penelitian digunakan sebagai pembatasan studi, hal

tersebut dilakukan agar sebuah penelitian tetap fokus dan tidak terlalu melebar.

Fokus dari penelitian ini sebagai berikut :

1. Kondisi nyata (*Real World*) Desa Berbasis Organik

2. *Value Co-Creation*

a. *Service Ecosystem*

b. *Generic Actors*

c. *Resource Integration*

d. *Service Exchange*

e. *Institutions & Institutions Arrangement*

D. Jenis dan Sumber Data

Sumber data merupakan hal yang sangat menentukan kualitas dari suatu penelitian dan hal yang paling memengaruhi kualitas data adalah sumber data tersebut ditetapkan dan cara mendapatkannya. Menurut Sugiyono (2012), jenis data penelitian kualitatif terdiri dari 2 (dua) macam, yaitu:

1. Sumber Primer

Sumber primer adalah suatu objek atau dokumen original/ material mentah dari pelaku (Silalahi, 2009). Sumber primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. Penelitian yang dilakukan peneliti untuk memperoleh data primer, yaitu dengan cara melakukan observasi secara langsung dengan melakukan interaksi bersama narasumber di Desa

Pagedangan, Kecamatan Turen, Kabupaten Malang, Provinsi Jawa Timur.

Sumber ini berasal dari wawancara yang dilakukan peneliti secara langsung dengan informan. Sedangkan informan dalam penelitian ini adalah:

- a) Pengelola Desa Berbasis Organik di Lingkungan RT 11, Dusun Wonokasian, Desa Pagedangan, Kabupaten Malang
- b) Kelompok Wanita Tani Lingkungan RT 11, Dusun Wonokasian, Desa Pagedangan, Kabupaten Malang.
- c) Petani Lingkungan RT 11, Dusun Wonokasian, Desa Pagedangan, Kabupaten Malang.

2. Sumber Sekunder

Data sekunder merupakan data yang dikumpulkan dari tangan kedua atau dari sumber-sumber lain yang telah tersedia sebelum penelitian dilakukan (Silalahi, 2009: 291). Sumber sekunder adalah sumber data yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya melewati dokumen. Data sekunder diperoleh dari studi literatur, yaitu buku, jurnal, dan skripsi.

E. Teknik Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data merupakan cara yang digunakan untuk mengumpulkan atau mendapatkan data dari fenomena secara empiris (Silalahi, 2009). Teknik pengumpulan data yang digunakan oleh peneliti terdiri dari:

1. Wawancara merupakan alat *rechecking* atau pembuktian terhadap informasi atau keterangan yang diperoleh sebelumnya. Wawancara dilakukan dengan cara mengajukan pertanyaan-pertanyaan secara langsung kepada pihak yang

berkaitan dengan objek yang akan diteliti. Wawancara pada penelitian ini peneliti melakukan tanya-jawab dengan para informan yang sudah ditentukan sebelumnya untuk mendapatkan informasi atau data yang diperlukan.

Wawancara seperti ini tentu memerlukan pertanyaan yang secara umum tidak terstruktur (*unstructured*) dan bersifat terbuka (*open-ended*) yang dirancang untuk memunculkan pandangan dan opini dari para informan (Creswell, 2016).

2. Observasi penelitian ini peneliti langsung turun ke lapangan untuk mengamati perilaku dan aktivitas individu-individu di lokasi penelitian, selain itu pengamatan dilakukan dengan merekam/mencatat baik secara terstruktur maupun semistruktur atau bahkan dapat terlibat dalam peran yang beragam, seperti sebagai non-partisipan hingga partisipan utuh (Creswell, 2016).

Pengamatan dalam penelitian ini dilakukan di Desa Berbasis Organik di Lingkungan RT 11, Dusun Wonokasian, Desa Pagedangan, Kabupaten Malang.

3. Dokumen ini bisa berupa dokumen publik (misalnya Koran, makalah, laporan kantor) atau dokumen bersifat privat (misalnya, buku harian, surat, e-mail) (Creswell, 2016), serta pengambilan gambar secara langsung baik aktivitas di lapangan atau dialog secara *face to face*.

F. Instrumen Penelitian

Data yang diperoleh dari penelitian ini adalah berupa tulisan dan gambar yang berasal dari kegiatan observasi, wawancara, dan dokumentasi. Pengambilan data dilakukan dengan menggunakan instrumen untuk mempermudah peneliti

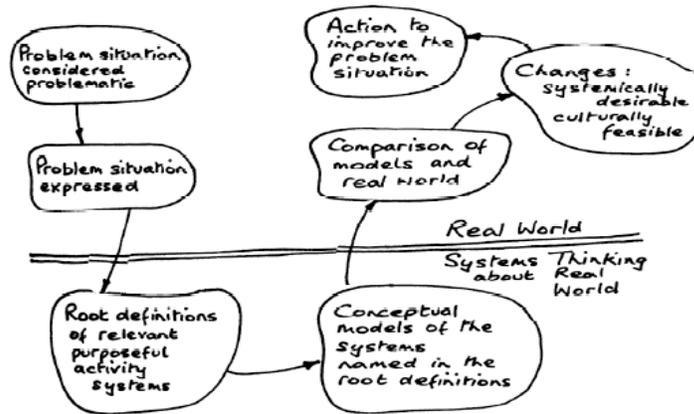
memperoleh data yang diperlukan. Hal ini insrtumen penelitian merupakan alat atau sarana yang digunakan dalam mengumpulkan data-data penelitian. Adapun instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Peneliti, karena peneliti melakukan wawancara, dokumentasi, dan observasi
2. *Interview Guide* untuk tiap informan, pedoman observasi, pedoman dokumentasi, dan buku catatan lapangan digunakan untuk membatasi dan mengarahkan peneliti dalam mencatat data-data yang diperlukan sesuai dengan fokus penelitian.
3. Alat perekam, alat komunikasi, dan buku catatan digunakan saat observasi dan wawancara serta sebagai alat pengumpul data.

G. Metode Analisis Data

Penelitian ini menggunakan *Soft System Methodology* (SSM). *Soft System Methodology* adalah metode untuk mencari tahu tentang situasi di dunia nyata yang telah menimbulkan kekhawatiran, pilihan beberapa sistem aktivitas manusia yang relevan, buat modelnya, gunakan model untuk mempertanyakan situasi dunia nyata dalam fase perbandingan, dan gunakan debat yang diprakarsai oleh perbandingan untuk menentukan tindakan terencana yang akan memperbaiki situasi masalah semula (Checkland, 1990).





Gambar 10. The Conventional Seven-Stage Model of SSM

Sumber : Checkland dan Scholes, 1990.

Sesuai judul dan tujuan dari penelitian yaitu untuk mengetahui strategi pengembangan Desa Pagedangan sebagai desa organik, analisis ini dapat menggambarkan secara jelas *real world* dan model yang baru dalam pengembangan Desa Berbasis Organik tersebut. Implementasinya, ada 7 langkah yang dilakukan dalam SSM (Hardjosoekarto, 2012), yaitu:

1. Situasi permasalahan yang dianggap problematik (*problem situation considered problematic*): Mulai mengenali situasi dan permasalahan yang sedang terjadi pada domain yang sedang diobservasi. Tahap ini menjadi penting karena pada tahap ini merupakan proses penceritaan kondisi dan situasi dunia nyata yang dianggap sebagai sebuah masalah. Pengenalan masalah dan situasi dilakukan dengan melakukan studi pustaka dan referensi, observasi, *Focus Group Discussion* (FGD) dan wawancara mendalam dengan beberapa *stakeholders* terkait, baik yang terlibat langsung (masyarakat yang tinggal di

Dusun Wonokasian, Desa Pagedangan, Kabupaten Malang).

2. Penggambaran situasi bermasalah (*problem situation expressed*): Menggambar

sketsa situasi nyata permasalahan ke dalam sebuah diagram yang disebut *rich*

picture yang besar. *Rich picture* merupakan suatu gambaran mengenai situasi

yang memperlihatkan adanya hubungan antara *client*, praktisi, dan pemegang

isu bermasalah. Pembuatan *rich picture* ini digunakan analisis *one-two three*

untuk mendapatkan informasi (Chekland dan Poutler, 2006).

a. Pengenalan situasi problematis (analisis satu), yaitu dengan menetapkan

tiga pihak yang berperan sangat penting dalam kaitannya dengan

permasalahan. Ketiga pihak yang dimaksudkan adalah *client*, praktisi, dan

pemilik isu (*ownership of the issues address*). Penekanan dalam analisa

satu ini terkait bagaimana peran dari ketiga pihak tersebut.

b. Pengenalan situasi problematis sosial (analisis dua), yaitu pada analisis ini

praktisi SSM melakukan analisis sosial dengan memahami situasi sosial

secara umum, sehingga dapat membuat gambaran yang lebih

komprehensif. Penekanan yang dilakukan dalam analisis dua adalah

bagaimana proses penciptaan (*create*) dan penciptaan kembali (*recreate*)

pada peran (*roles*), norma dan nilai (*value*).

c. Pengenalan situasi problematis politik (analisis ketiga), yaitu penekanan

yang dilakukan sama dengan analisis kedua. Analisis ketiga ini berfokus

lebih ditujukan pada struktur kekuasaan (*power*) di situasi yang ada.

3. Pendefinisian akar permasalahan (*root definitions of relevant purposeful*

activity): pada dasarnya tahap ini menggambarkan sistem aktivitas manusia

yang terkait dengan promatis yang hendak diteliti. Terdapat beberapa hal yang dilakukan pada tahapan ini, yaitu mulai mengumpulkan kata-kata kunci yang harus didefinisikan masing-masing ke dalam bentuk jalan cerita proses bisnis secara tekstual dan ringkas. *Root definition* ini dipetakan ke dalam elemen CATWOE (*Client, Actor, Transformation, World View, Owner, Envirement*).

4. Pembuatan model konseptual berdasarkan root definitions (*conceptual models*

of the systems named in the root definitions): *Conceptual Model* (CM)

merupakan alat intelektual (*intellectual device*) yang menjadi dasar untuk mempertanyakan (mempelajari/mengeksplorasi) situasi dunia nyata (Checkland dan Poulter, 2006). CM akan menjadi sumber pertanyaan (pemanding) terhadap situasi dunia nyata yang sedang dipelajari serta telah distrukturkan pada langkah ketiga. Tahapan ini berdasarkan *root definitions* yang telah dibuat sebelumnya, kemudian dibuat model konseptual. Model ini merupakan turunan dari proses berpikir tentang situasi dunia nyata.

5. Membandingkan model dengan situasi sesungguhnya (*comparison of models*

and real world): Melakukan perbandingan antara sketsa situasi riil dengan model yang sudah dibuat. Tahapan ini juga sebenarnya bukan sekedar untuk membandingkan saja, namun juga mengelola diskusi tentang situasi dunia nyata sehingga dimungkinkan munculnya berbagai hal yang masih tersembunyi (Hardjosoekarto, 2012).

6. Melakukan perubahan/penyesuaian (*changes*): Terdapat perbedaan maka

dilakukan penyesuaian hingga model konseptual sudah sesuai dengan situasi

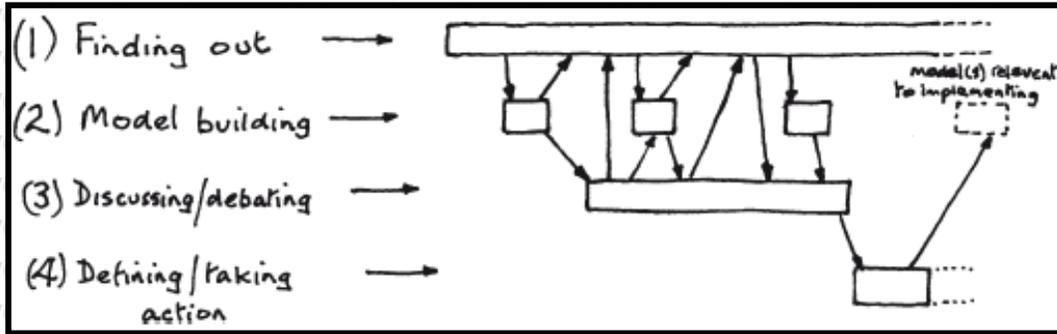
riil. Hasil perbandingan yang telah didapatkan dari langkah sebelumnya kemudian di analisis dengan kriteria *systematically desirable* (sesuai dengan sistem aktivitas manusia yang dipilih) dan juga *culturally feasible* (dimungkinkan secara budaya untuk orang-orang dalam situasi dunia nyata).

7. Melakukan perbaikan/solusi untuk sistem yang direkomendasikan (*action to improve the problem situation*): Fase terakhir ini melakukan rekomendasi-rekomendasi perbaikan terhadap sistem yang lama melalui tindakan (*action*). Tindakan tersebut dilakukan untuk perbaikan, penyempurnaan, dan perubahan situasi problematis. Mengingat bahwa sejak awal proses SSM telah melibatkan baik *Clients* maupun *Owners (of the issues addressed)*, dan mengingat bahwa proses tersebut merupakan serbasistem pembelajaran (*learning systems*), maka dengan sendirinya sudah tidak ada resistensi untuk melakukan langkah tindakan berdasarkan saran langkah tindakan yang telah dirumuskan

H. Keabsahan Data

Penelitian kualitatif instrumen utamanya ialah manusia, karena itu yang diperiksa adalah keabsahan datanya. Pengujian terkait kredibilitas data penelitian, peneliti menggunakan pola khas dari pengujian keabsahan dari tahapan (aktivitas) dalam menggunakan *Soft System Methodology (SSM)*. Pola khas tersebut menunjukkan bahwa jika dalam tahapan SSM ditemukan hal-hal yang kurang berkenan atau dirasakan belum maksimal sehingga perlu ditingkatkan kualitasnya,

maka peneliti dapat kembali pada tahap yang sebelumnya karena ada sesuatu yang terabaikan. Berikut gambar dari pola khas tahapan (aktivitas) dalam SSM:



Gambar 11. Pola Khas Tahapan (aktivitas) dalam *Soft Systems Methodology*

Sumber : Checkland dan Poutler, 2006.

Berdasarkan langkah-langkah penelitian yang disusun dan pola khas dari tahapan (aktivitas) dalam SSM pada gambar di atas, maka dapat dibuat pola khas langkah (tahapan) yang dilakukan pada penelitian ini, yaitu:

- 1) Bagian *finding out* dilakukan melalui penentuan pihak yang berperan penting (langkah pertama), pengambilan data penelitian (langkah kedua) dan penggambaran situasi dunia nyata (langkah ketiga).
- 2) Bagian *model building* terdiri dari dua langkah, yaitu langkah keempat dan kelima. Langkah keempat adalah pemilihan sistem (tema) yang relevan, sedangkan langkah kelima adalah pembuatan *conceptual model*.
- 3) Bagian *discussing/debating* merupakan tahap dimana *conceptual model* dibandingkan dengan situasi dunia nyata Desa Berbasis Organik di Lingkungan RT 11, Dusun Wonokasian, Desa Pagedangan, Kabupaten Malang.

- 4) Bagian *defining/taking action* merupakan tahapan dimana dari hasil *discussing/debating* tersebut dilakukan pendefinisian ulang sehingga akan dilakukan perbaikan/penyesuaian dari *conceptual model* tersebut. Setelah itu melakukan perbaikan/solusi yang direkomendasikan melalui tindakan (*action*).

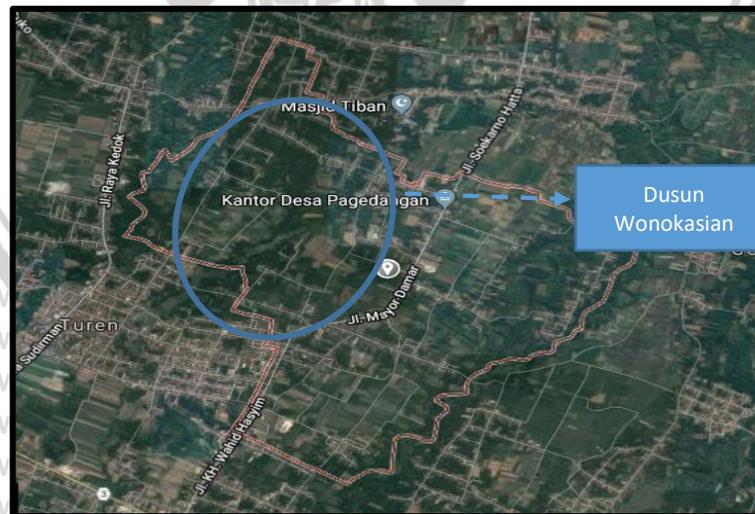


UNIVERSITAS BRAWIJAYA

BAB IV PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

Pengembangan pertanian yang dilakukan oleh inisiator, yaitu Pak Husain selaku Ketua RT 11 di salah satu dusun yang berada pada wilayah Desa Pagedangan dimulai pada tahun 2016 dengan diterapkannya Kawasan Rumah Pangan Lestari (KRPL). Konsep KRPL tersebut memanfaatkan *space* jalanan dengan tujuan untuk menyadarkan, menumbuhkembangkan *mindset* masyarakat agar peduli dengan lingkungan serta kesehatan, dan mampu meningkatkan perekonomian. KRPL tersebut sudah digalakkan pada wilayah satu RT saja, yaitu RT 11 sebagai *pioneer* di Dusun Wonokasian, Desa Pagedangan, Kecamatan Turen, Kabupaten Malang. Berikut peta daerah Desa Pagedangan, Dusun Wonokasian.



Gambar 12. Peta Dusun Wonokasian, Desa Pagedangan, Kabupaten Malang

Sumber : *Google Maps*, 2018

Desa Pagedangan, Kecamatan Turen, Kabupaten Malang memiliki potensi pertanian yang menjadi mayoritas utama daerah tersebut. Berbagai komoditas ditanam pada lahan pertanian daerah tersebut yang tersebar ke berbagai wilayah. Salah satu Dusun hampir sebagian penduduknya beraktivitas bukan hanya sebagai petani, melainkan pekerja karyawan swasta, pekerja tidak tentu (dalam bahasa Jawa serabutan), guru, bahkan pengangguran, dan lain sebagainya menjadi lemahnya terhadap kesadaran dalam merawat lingkungan dan terdapat *gap* sebagai pembatas dalam berinteraksi sosial. Alasan tersebut merupakan awal dari teretusnya gagasan KRPL oleh Ketua RT 11 tersebut. Tujuan tersebut dibuat untuk semakin menyadarkan sekaligus mengarahkan perubahan *mindset* masyarakat untuk menjaga lingkungan yang bersih, asri, sehat, dan guyup rukun.



Gambar 13. Konsep Pengelolaan Pertanian Organik di Dusun Wonokasian, Desa Pagedangan, Kecamatan Turen, Kabupaten Malang

Sumber :Olahan Penulis, 2018

Gambar di atas merupakan alur terbentuknya konsep pergerakan yang mengarah pada pemberdayaan masyarakat di wilayah lingkungan RT 11.

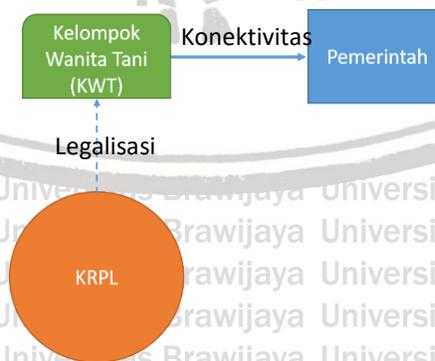
Terdapat empat komponen yang bersifat masif sebagai pelaku perubahan masyarakat. *Pertama*, Pak Husain memiliki latar belakang dalam mencetus gagasan yang dinamakan Kawasan Rumah Pangan Lestari (KRPL) dengan memanfaatkan *space* di pinggiran jalan sebagai lahan pertanian. Komoditas yang ditanam telah dikoordinir dan diprogram oleh Pak Husain dengan disepakati untuk menanam jenis tanaman holtikultura (sayuran), khususnya komoditas daun bawang, selada, dan bawang merah yang menjadi prioritas. KRPL tersebut berperan aktif dalam mengajak masyarakat dalam penanaman serentak dan menjadwalkan penyiraman setiap sore. Pertanian tersebut masih cenderung bersifat semi-organik serta menggunakan media *polybag* yang cocok dengan kondisi wilayah tersebut.

Kedua, “Suku Ndalul” sekumpulan atau komunitas yang beranggotakan laki-laki dan beraktivitas pada malam hari berjumlah delapan orang. “Suku Ndalul” tersebut merupakan gerakan pada masyarakat yang mengarah ke aspek sosial dengan cara berkomunikasi lewat salah satu media *chatting*, yaitu *WhatsApp* dengan membentuk grup yang menjadi wadah anggota berkoordinasi dan berkomunikasi. “Suku Ndalul” bergerak ketika ada suatu permasalahan untuk diperbaiki, misalnya terdapat rumah yang hampir roboh, “Suku Ndalul” tersebut berkomunikasi di dalam grup *WhatsApp* dan segera

bergotong royong melakukan kerja bakti. Gerakan tersebut mampu memunculkan stigma masyarakat setempat untuk mengikuti gotong royong.

Hal ini juga “Suku Ndalau” menggerakkan masyarakat dalam menanam pada program KRPL tersebut, sehingga menjadi media penggerak masyarakat dan berpengaruh positif terhadap KRPL.

Ketiga, setelah teraplikasinya KRPL Pak Husain dan salah satu dari anggota “Suku Ndalau”, yaitu Pak Gianto berdiskusi sehingga muncul ide untuk menggerakkan Ibu Rumah Tangga pada program PKK. Langkah tersebut menjadi strategis dalam memberdayakan Ibu Rumah Tangga dan mengembangkan serta memajukan masyarakat di lingkungan RT 11, sehingga mampu berperan aktif dalam menyadarkan *mindset* masyarakat dengan segmentasi Ibu Rumah Tangga pada kawasan RT 11. *Keempat*, Kelompok Wanita Tani (KWT) sebagai bentuk legalitas dari program KRPL untuk mampu mengkoneksikan ke pemerintah, selain itu memberdayakan perempuan yang ada di lingkungan RT 11 dalam bertani.



Gambar 14. Tujuan Terbentuknya KWT dan KRPL

Sumber :Olahan Penulis, 2018

Diferensiasi pada program KRPL dan KWT ini dapat dilihat dari wilayah lahan pertanian, alur penghasilan, dan legalitas. Wilayah lahan pertanian KRPL memanfaatkan *space* jalanan sebagai lahan pertanian, sedangkan KWT memanfaatkan pekarangan rumah masing-masing rumah tangga. Alur penghasilan untuk KRPL dari penjualan produk hasil pertanian akan dimasukkan pada kas KRPL yang selanjutnya sebagai modal untuk penanaman selanjutnya, sedangkan pada KWT hasil produk pertaniannya akan dinikmati oleh masing-masing rumah tangga sehingga mampu meningkatkan perekonomian masyarakat, khususnya perempuan. Legalitas yang dimiliki oleh KWT bersifat berbadan hukum sehingga menjadi legal terhadap pemerintah. Berbeda dengan KRPL yang di mana hanya sebagai program penggerak terhadap penyadaran masyarakat, namun KRPL secara legal masuk dalam agenda KWT. Hal ini menjadi kekuatan bagi program tersebut untuk terkoneksi dengan pemerintah dalam pemberdayaan masyarakat di lingkungan RT 11.

Agenda program yang telah digalakkan di lingkungan RT 11 pada dua tahun ini memiliki kekuatan, kelemahan, peluang, dan hambatan selama proses berlangsung. Pemerataan program agar semakin terjamahkannya ke semua lapisan masyarakat perlu adanya strategi sehingga mampu mengembangkan Dusun Wonokasian tersebut. Hal ini mampu menjadi *pioneer* pemberdayaan masyarakat yang dilihat dari kondisi dan potensi yang ada. Sinergitas antar aktor (A2A) yang dibentuk dengan kuat akan mampu memajukan potensi yang

ada pada setiap daerah, khususnya pada penelitian ini di Dusun Wonokasian RT 11, Desa Pagedangan, Kecamatan Turen, Kabupaten Malang.

B. Penyajian Data

Pertanian organik merupakan sistem pertanian yang berbasis *high input energy* seperti pupuk kimia dan pestisida yang dapat merusak tanah, akhirnya dapat menurunkan produktivitas tanah. Pertanian organik modern didefinisikan sebagai sistem budidaya pertanian yang mengandalkan bahan-bahan alami tanpa menggunakan bahan kimia sintetis. Pengelolaan pertanian organik didasarkan pada prinsip kesehatan, ekologi, keadilan, dan perlindungan. Prinsip kesehatan dalam pertanian organik adalah kegiatan pertanian harus memperhatikan kelestarian dan peningkatan kesehatan tanah, tanaman, hewan, bumi, dan manusia sebagai satu kesatuan karena semua komponen tersebut saling berhubungan dan tidak terpisahkan (Mayrowani, 2012). Sedangkan menurut IFOAM (2008) pertanian organik menerapkan sistem pertanian yang holistik, mendukung, dan mempercepat biodiversiti, siklus biologi, dan aktivitas biologi tanah.

Pertanian organik secara sistem memberikan diferensiasi *value* berupa tingkat nutrisi yang tinggi dibandingkan sayuran konvensional. Perkembangannya pertanian organik membuat banyak produsen pertanian organik mulai bermunculan serta terdapat persaingan dengan produk konvensional. Persaingan yang terjadi tentu harus didukung dengan strategi

yang tepat dalam mengembangkan pertanian organik, khususnya sayuran organik. Salah satu strategi yang dapat diterapkan melalui penguatan dari aspek pengelolaannya dengan penciptaan *value co creation*.

Keberlanjutan pertanian organik tidak dapat dipisahkan dengan dimensi ekonomi, selain dimensi lingkungan dan sosial. Pertanian organik tidak hanya juga sebatas meniadakan penggunaan input sintetis, tetapi pemanfaatan sumber daya alam secara keberlanjutan, produksi makanan sehat, dan menghemat energi. Aspek ekonomi dapat berkelanjutan ketika produksi pertaniannya mampu mencukupi kebutuhan dan memberikan pendapatan yang cukup bagi petani. Kesadaran akan kesehatan menjadikan tren organik terus berkembang. Konsumen akan memilih bahan pangan yang aman bagi kesehatan dan ramah lingkungan, sehingga mendorong meningkatnya permintaan produk organik. Pola hidup sehat ini telah melembaga secara internasional yang mensyaratkan jaminan bahwa produk pertanian harus beratribut aman dikonsumsi (*food safety attributes*), kandungan nutrisi tinggi (*nutritional attributes*), dan ramah lingkungan (*eco-labelling attributes*). Atribut pangan tersebut dapat diproduksi dengan metode pertanian organik.

1. Tahap 1 SSM: Situasi Permasalahan yang Dianggap Problematis (*Problem Situation Considered Problematic*)

Prospek yang tinggi dari berkembangnya pertanian organik di Indonesia menjadikan salah satu tokoh inisiator di lingkungan RT 11 Dusun Wonokasian,

Desa Pagedangan, Kecamatan Turen, Kabupaten Malang, yaitu Bapak Husain.

Bapak Husain sebagai Ketua Rukun Tetangga memiliki tujuan dalam menerapkan program Kawasan Rumah Pangan Lestari (KRPL) sebagai program di lingkungan RT 11.

“Program KRPL ini saya usulkan ke warga sini pada akhir tahun 2017 namun jalannya program ini awal tahun 2018 mas. Kemudian diterapkan di RT 11 sebagian warga senang dan mendukung program ini. Dalam pengelolaannya disini sederhana mas kita memanfaatkan pekarangan rumah yang kosong, di pinggir jalan juga bisa mas. Itu kita tanam dengan media polybag saja ditambah rak dari kayu saja. Kalau tidak pakai rak juga bisa tinggal ditaruh di bawah dengan media polybag.”

“Mereka melihat kalau ada tanaman di pinggir jalan itu kelihatan rapi, asri, dan indah mas. Karena memang tujuan saya inisiatif membuat program ini pertama untuk memanfaatkan lahan yang ada di halaman rumah dan tepi sepanjang jalan RT 11. Untuk yang kedua bisa memperindah lingkungan. Dan yang ketiga bisa menambah pemasukan rumah tangga dan kas RT mas”.

Selanjutnya pendapat dari Ketua RT 11 diperkuat dengan penjelasan dari Ketua Suku Ndal, yaitu Bapak Gianto yang dimana Suku Ndal memiliki peran dalam gerakan pada masyarakat yang mengarah ke aspek sosial, terutama kegiatan gotong royong di lingkungan RT 11.

“iya mas. Kan masyarakat disini punya kesibukannya masing-masing ya mas, didasari pada kerja mereka. Ada yang petani, pekerja serabutan (tidak tetap), ada juga di luar Kabupaten Malang. Ketika ada program ini mas, masyarakat cocok dengan gagasan dari pak RT ini. Jadi, lingkungan kita semakin bersih, terawat, dan hijau (asri) dan dengan adanya kegiatan bercocok tanam bareng, saya juga bantu yang koordinir, dan masyarakat mengikuti.”

Ditambahkan lagi dari Ketua RT 11 mengenai sistem pada KRPL tersebut dari pemasukan yang dihasilkan akan masuk pada kas RT, dimana nantinya akan digunakan untuk pemberian benih tanaman dan *polybag*.

“dari pemasukan berdasarkan penjualan produk sayurannya mas itu nanti sebagian akan dimasukkan ke dalam kas RT. Ya hanya bersifat suka rela saja mas tidak sesuai dengan kemampuannya masing-masing saja. Karena sudah kesepakatan bersama jadi jangan sampai memberatkan dengan adanya iuran tersebut. Nantinya itu digunakan untuk pembelian benih dan polybag sebagai media tanamnya mas”.

Program tersebut dicetuskan dengan sistem memanfaatkan pekarangan rumah dan *space* jalan dengan menggunakan media tanam, yaitu *polybag*, serta menciptakan lingkungan yang asri dan dapat menjadi salah satu pemasukan warga. Gagasan yang inovatif terhadap sistem pertanian organik tersebut yang ada di lingkungan RT 11 Dusun Wonokasian dapat menumbuhkan dan menyadarkan masyarakat dalam bertani serta merawat lingkungan sekitar. Selain itu dampak yang dirasakan oleh masyarakat berupa aspek sosial dan ekonomi.

Keberlanjutan program KRPL kemudian dibentuknya Kelompok Wanita Tani (KWT) yang berisikan dari komunitas Ibu PKK. Tujuannya berupa pemberdayaan perempuan, khususnya ibu rumah tangga di lingkungan RT 11. Pembentukan KWT tersebut selain ditujukan untuk pemberdayaan perempuan, yaitu sebagai bentuk legalitas sektor pertanian dan konektivitas ke pemerintah dalam mengelola pertanian organik di lingkungan RT 11. Hal tersebut dapat

membantu masyarakat lingkungan RT 11 dterkait edukasi dalam mengelola pertanian yang menjadi permasalahan masyarakat lingkungan RT 11. Berikut penjelasan dari Ketua Suku Ndalul mengenai pembentukan KWT,

“.....Ini juga Ibu-Ibu disini semakin seneng kan ya karena ada aktivitas dan meningkatkan perekonomian dari menjual hasil pertanian. Trus setelah itu terbentuknya Ibu PKK dan Ibu PKK mendirikan Kelompok Wanita Tani (KWT). Pembentukan KWT ini diajukan oleh ibu-ibu PKK dan juga dibantu dengan saya sama pak RT karena memang saya dan pak RT mikirnya bagaimana biar ada keberlanjutan dari program KRPL, khususnya pemberdayaan ibu-ibu rumah tangga, apalagi kita masyarakat lingkungan sini masih kurang pengetahuan terkait pertanian organik. Jadi butuh pendampingan dan arahan dari Dinas Pertanian ini.”

Selanjutnya pendapat di atas didukung oleh pernyataan dari Ketua RT.

“Ya kita disini setelah diskusi dengan Pak Gianto yang aktif di Suku Ndalul menginginkan yang lebih ya mas. Jadi tidak hanya kita saja yang mengarahkan (saya dan pak Gianto) tapi juga ada yang lain yang ikut menggerakkan. Agar juga program ini bisa berlanjut dan berkembang akhirnya kita ingin memberdayakan ibu-ibu disini yang akhirnya dari kumpulan ibu-ibu PKK kita rancang dan ajukan untuk menjadi Kelompok Wanita Tani. Kan kita juga terbatas dengan kemampuan dalam bertani, jadi biar terkoneksi dengan pemerintah ya juga dengan Dinas Pertanian biar juga diberikan bantuan, arahan, penyuluhan, dan pelatihan kepada masyarakat khususnya ibu-ibu dalam mengelola pertanian organik ini. Itu mas tujuannya.”

Pernyataan tersebut ditambahkan oleh Ketua KWT, yaitu Ibu Dian terkait program dan kegiatan yang sudah berjalan bersama Dinas Pertanian Kecamatan Turen.

“Kalau perkumpulan KWT disini biasanya setiap satu bulan sekali mengadakan pertemuan mas biar satu sama lain semakin ada

kedekatan, biar nggak putus tali silaturahmi gitu lho mas. Jadi setiap satu bulan sekali KWT disini mengadakan kegiatan seperti memasak, membuat kerajinan, menerima penyuluhan, dan lain sebagainya. Tapi khusus mulai bulan ini, sesuai dengan kesepakatan, pertemuan KWT ditingkatkan menjadi 2 kali dalam sebulan. Seperti itu. Selain itu juga kita ada 10 program mas. Dan menjadi prioritas itu pemberdayaan dan edukasi perempuan ya khususnya ibu-ibu rumah tangga karena disini mayoritas sudah berumah tangga, pokok tentang kreasi, inovasi, dan guyup rukun yang bisa punya kegiatan positif bahkan punya penghasilan sendiri mas.”

“Ya Alhamdulillah ketika sudah dibentuk KWT langsung ada respon dari Dinas Pertanian. Kemaren sekitar sebulan yang lalu sudah ada penyuluhan dan pendampingan dari Dinas untuk pengarahan pengelolaan pertanian organik mas. Kita apalagi ibu-ibu kurang paham untuk pengelolaannya jadi sangat bermanfaat bagi kita agar kita semakin tahu gimananya pertanian organik.”

Berdasarkan kondisi di lapangan terkait pembentukan KWT menjadi langkah strategis dalam pengelolaan pertanian organik, memberdayakan perempuan, mengembangkan, dan memajukan masyarakat lingkungan RT 11. Langkah tersebut berperan aktif dalam menyadarkan *mindset* dengan segmentasi perempuan pada kawasan lingkungan RT 11. Agenda program yang didapat pada dokumen KWT, terdapat sepuluh program kerja, yaitu:

1. Penghayatan dan pengamalan Pancasila,
2. Gotong Royong,
3. Pangan,
4. Sandang,
5. Perumahan dan tata laksana rumah,
6. Pendidikan dan keterampilan,
7. Kesehatan,
8. Pengembangan kehidupan berkoperasi,
9. Kelestarian lingkungan hidup,

10. Perencanaan sehat.

Hal yang menjadi prioritas dari agenda program kerja KWT adalah pemberdayaan dan edukasi perempuan dalam berkreasi, berinovasi, dan berguyup rukun yang memiliki arah *output* Ibu rumah tangga tersebut memiliki kegiatan positif dan berpenghasilan sendiri.

Pengelolaan program KRPL yang menggunakan sistem pertanian organik dirasakan oleh masyarakat di Lingkungan RT 11 Dusun Wonokasian, Desa Pagedangan mengalami beberapa permasalahan yang dihadapi mulai dari hulu hingga hilir. Hulu, meliputi pengelolaan pertanian organik, masyarakat lingkungan RT 11 minim akan pengetahuan pengelolaan pertanian organik, sedangkan hilir, meliputi aspek pemasaran atau penjualan, masyarakat tidak memiliki akses dalam menjual produk organik. Hal ini disampaikan oleh Ketua RT mengenai permasalahan yang dirasakan oleh masyarakat dalam mengelola pertanian organik.

“kan namanya pertanian organik itu kita tanpa penggunaan bahan-bahan kimia to mas. Dan juga keunggulannya hasil pertaniannya lebih ke rasa dan sehat karena tidak ada bahan kimia. Murni menggunakan pupuk kandang dan tumbuh alami. Tapi masyarakat tidak tahu bagaimana mengelolanya. Yaa pengetahuannya itu cara merawatnya mas. Jadi harus sabar sama masyarakat sini. Kemaren sempat bingung ketika tanamannya ini tidak bisa tumbuh padahal kalau hitungan hari seharusnya sudah tumbuh tapi kok nggak tumbuh. Kita akhirnya bingung mas. Ya itulah kita benar-benar masih kurang pengetahuan mas.”

Permasalahan lain yang diungkapkan oleh Ketua Suku Nдалu berupa akses pasar organik menjadi kendala pada masyarakat lingkungan RT 11. Sesuai dengan data dari AOI mengenai pasar organik di Indonesia sebenarnya sudah berkembang, namun masih banyak petani organik yang lain tidak bisa menjual hasil pertaniannya.

“Selain pengetahuan masyarakat yang masih kurang mas. Sebenarnya ini lo mas kalau organik, kalau kita jualnya itu yang bingung. Kemaren kita sudah panen tomat mas. Organik itu. Tapi kita bingung mau jualnya. Kalau ke swalayan saya tanya temen-temen saya itu harus ada sertifikat dan label organiknya mas. Sedangkan seharusnya organik itu harganya mahal to mas karena organik punya kelebihan yang lain dibandingkan sama produk konvensional. Karena organik itu ketika dibedakan antara rasanya itu lebih teksturnya dan tahan lama sama sehat juga mas. Tapi yaa gimana lagi kemaren akhirnya kita jual ke tengkulak biasa dengan harga yang sama kayak produk konvensional. Padahal seharusnya lebih mahal kan”

Ditambahkan lagi oleh Ketua KWT dalam permasalahan pertanian organik di lingkungan RT 11, yaitu:

“kemaren itu sempet lo mas pas kita belum panen istilahnya itu pelanggan yang nyari mas. Tapi kita belum ada yang panen jadi yaa gak kebeli mas. Terus pas kita sudah panen semua sudah siap barangnya tapi nggak ada yang beli. Kita juga bingung jualnya kemana. Waktu itu juga diarahin sama pak gianto yaudah dijual aja ke tengkulak sini harganya ya sama kayak biasanya.”

Berdasarkan kendala yang terjadi tersebut masyarakat menginginkan terkait *value* pada produk organik dengan harga yang mahal dibandingkan dengan produk konvensional. Alasannya produk pertanian organik memiliki tekstur rasa yang berkualitas, daya tahan lama, dan sehat. Pembentukan *value*

dari masyarakat lingkungan RT 11 mengakibatkan produk organik tidak dapat terjual sesuai dengan harapan. Dikaji lebih lanjut oleh peneliti yang terjadi adalah *supply* dan *demand* tidak bisa diukur, sehingga produk hasil panen pertanian organik tidak terjual di pasar organik. Hal ini merupakan belum terbentuknya *value co-creation* pada produk pertanian organik di Lingkungan RT 11 Dusun Wonokasian, Desa Pagedangan.

Dibandingkan dengan pengelolaan pertanian di beberapa negara maju di Eropa yang telah dipaparkan oleh peneliti di latar belakang penelitian. Menunjukkan bahwa kolaborasi antar aktor (*Actor to Actor*) berperan aktif dalam menciptakan *value* suatu produk. Sesuai dengan konsep *Value Co-Creation* pada konsep teori *Service Dominant Logic (SD-Logic)* yang dikembangkan oleh Lusch dan Vargo (2016). Perkembangan dari konsep tersebut merujuk pada *output* pengelolaan pada proses penciptaan *value* terdapat peran *Actor to Actor (A2A)*. Dilihat dari aspek tersebut keterlibatan peran A2A yang terjadi di Desa Berbasis Organik, lebih tepatnya di Dusun Wonokasian, Lingkungan RT 11 tidak adanya peran secara aktif keterlibatan peran A2A tersebut. Data tersebut didapat melalui pernyataan dari Ketua RT, sebagai berikut:

“Sebenarnya saya mas sudah pernah mengajukan suatu program pendukung kepada masyarakat mas, yaitu saluran irigiasi. Ini sangat penting mas dalam pengelolaan pertanian organik. Tapi Pemerintah terlalu berbelit-belit. Saya dilempar suruh kesana, kesini, dst. Trus ketika sudah diurus ternyata tidak ada realisasinya mas. Tidak ada

kepastian dari Pemerintah Desa sini. Itu sudah lama mas saya ngurusnya.”

Pernyataan di atas diperkuat oleh Ketua Suku Ndalung yang ikut membantu program pertanian organik agar bisa dikembangkan dengan menghadirkan Pemerintah Desa sebagai pendukung program tersebut.

“Alah mas, sudah pernah ada upaya ke Pemerintah Desa sini saya sama Pak RT. Tapi ya gitu tidak ada respon yang positif. Tidak ada balasan yang bisa mendukung atau semangat kami. Jadi kami ya masih kesulitan sekali. Padahal ada Dana Desa.”

Responsibilitas Pemerintah Desa dalam pengelolaan pertanian organik di lingkungan RT 11 masih buruk. Terdapat ketidakpastian pelayanan dari Pemerintah Desa Pagedangan dalam menyalurkan bantuan. Hambatan tersebut menimbulkan permasalahan tambahan, sedangkan masyarakat membutuhkan keterlibatan Pemerintah Desa dalam mengembangkan pertanian organik di lingkungan RT 11. Aspirasi dari masyarakat diwakili oleh Ketua RT mengungkapkan, masyarakat dalam mengelola pertanian organik sangat dibutuhkan peran dari *Actor to Actor* dalam menciptakan *Value Co-Creation* sebagai perwujudan pengembangan Desa Berbasis Organik di lingkungan RT 11.

“Keinginan kita mas sebagai petani organik yang terus berjuang bareng masyarakat disini ada keterlibatan dari Pemerintah Desa, meskipun sudah ada Dinas Pertanian namun itu masih belum cukup karena juga di Dinas Pertanian kita kadang mengajukan program nanti direspon cukup lama. Sedangkan masyarakat disini sudah sangat segera membutuhkan. Apalagi juga disini kita butuh saluran irigasi, lahan juga masih dibutuhkan, pendampingan, edukasi

pengetahuan kepada masyarakat. Jadi biar tidak hanya saya, pak gianto juga yang berjuang. Tapi juga dari Pemerintah juga, apalagi Pemerintah Desa.”

Dukungan yang minim oleh Pemerintah Desa dan tidak direspon dengan positif

sehingga menghambat dalam mengembangkan potensi lingkungan RT 11

tersebut. Ancaman tersebut yang muncul dari faktor eksternal akan

mempengaruhi dari keberlangsungan potensi yang ada di lingkungan RT 11

Dusun Wonokasian. Perlu adanya keterlibatan aktif A2A yang saling

berintegrasi akan terciptanya *value* yang berkolaborasi dan berkelanjutan.

C. Pembahasan

1. Kondisi Dunia Nyata (*Real World*) Desa Berbasis Organik

Penelitian ini dalam menjawab rumusan masalah yang pertama, peneliti

memulai dari intervensi awal dengan menelusuri dan memahami situasi

problematis pada pengembangan Desa Berbasis Organik di Lingkungan RT 11,

Dusun Wonokasian, Desa Pagedangan, Kabupaten Malang. Analisa intervensi

ini, akan diperoleh sistem pertama yang menggambarkan:

1) Identifikasi dan melakukan rekonstruksi pada pengelolaan Desa Berbasis

Organik melalui penciptaan *Value Co-Creation* di lingkungan RT 11,

Dusun Wonokasian, Desa Pagedangan, Kabupaten Malang.

2) Rekonstruksi pada pengelolaan Desa Berbasis Organik dengan

menciptakan penguatan pengelolaan pertanian organik melalui *Value Co-*

Creation di lingkungan RT 11, Dusun Wonokasian, Desa Pagedangan,
Kabupaten Malang.

Tahap 2 SSM: Menstrukturkan Situasi Masalah (*Problem Situation Expressed*)

a) Analisis Satu (*Analysis of Intervention*)

Checkland dan Scholes (1990) memaparkan langkah awal untuk pengenalan situasi problematis (analisis satu) adalah melakukan penetapan tiga pihak yang berperan sangat penting dalam kaitannya dengan situasi problematis yang menjadi kajian. Pertama, pihak yang berperan menjadi *clients*, yaitu orang atau sekelompok orang yang menyebabkan terjadinya intervensi terkait situasi masalah yang problematis, sesuai dengan yang dikaji. *Clients* ini yang menyebabkan intervensi terjadi, ketika tanpa adanya *clients*, investigasi penelitian tidak akan terjadi. Kedua, praktisi merupakan seseorang atau sekelompok yang melaksanakan investigasi. Praktisi ini yang melakukan kajian dengan menggunakan *Soft System Methodology* (SSM). Ketiga, pihak yang berperan sebagai pemilik isu (*owners of the issue(s) addressed*), yaitu sekumpulan orang yang diperlakukan secara khusus untuk menjadi fokus atau dipengaruhi oleh situasi dan hasil investigasi. Pemilik isu tersebut adalah orang yang berkepentingan atau terkena dampak dari situasi atau dampak dari hasil upaya perbaikan atas situasi masalah yang dianggap problematik.

Checkland dan Poulter (2006) menambahkan bahwa pada analisis satu pada tahapan SSM ini, terdiri dari pemikiran mengenai situasi yang mempertanyakan: 1) Siapa yang menjalankan peran ‘clients’ dan ‘praktisi’? dan 2) Siapa yang berguna untuk dimasukkan pada daftar ‘pemilik isu’?. Kaitannya dengan penelitian ini, analisis intervensi yang diidentifikasi dari dunia nyata (*real world*) pada Desa Berbasis Organik di Lingkungan RT 11 sebagai berikut:

Client (C)

- 1) Dosen : Inggang Perwangsa Nuralam, SE., MBA,
- 2) Fakultas Ilmu Administrasi (FIA).

Practitioner (P)

Peneliti : Muhamad Robith Alil Fahmi.

Problem Owner (O)

- 1) Ketua RT 11 Lingkungan Dusun Wonokasian, Desa Pagedangan,
- 2) Masyarakat Lingkungan RT 11, Dusun Wonokasian, Desa Pagedangan,
- 3) Kelompok Wanita Tani (KWT),
- 4) Pemerintah Desa Pagedangan.

b) Analisis Dua (*Social Systems Analysis*)

Analisis ini berkaitan dengan analisis aspek sosial yang memiliki tujuan dengan memahami situasi sosial tersebut, maka dapat dijelaskan dengan semakin komprehensif situasi dunia nyata. Tahap analisis ini

terdapat tiga elemen sosial yang menjadi fokus analisis. Checkland dan Pulter (2006) memberikan saran mengenai tiga elemen sosial yang menjadi fokus analisis pada tahapan ini, yaitu elemen peran (*roles*), norma (*norms*), dan nilai-nilai (*values*). Ketiga elemen tersebut saling berkaitan erat, bersifat dinamis, dan selalu berubah dalam kurun waktu seiring dengan perubahan dunia nyata. Berdasarkan penjelasan tersebut, peneliti melakukan analisa sebagai berikut:

Analisis Peran (*Roles*)

1) Ketua RT

- Memimpin dalam kerukunan warga di lingkungan RT 11,
- Mengkoordinir kegiatan dalam pengelolaan program Kawasan Rumah Pangan Lestari (KRPL),
- Pengelolaan aliran kas RT 11 untuk program KRPL.

2) Kelompok Wanita Tani (KWT)

- Pemberdayaan ibu rumah tangga di lingkungan RT 11,
- Edukasi perempuan di lingkungan RT 11 dalam berkreasi, berinovasi, dan berguyup rukun sehingga dapat memiliki penghasilan sendiri.

3) Pemerintah Desa Pagedangan

- Penanggungjawab secara administrative masyarakat Dusun Wonokasian, Desa Pagedangan, Kabupaten Malang,

- Mensejahterakan masyarakat ruang lingkup Desa Pagedangan, Kabupaten Malang.

4) Masyarakat lingkungan RT 11

- Pelaksanaan dan penerima program KRPL serta pemberdayaan masyarakat.

Analisis Norma

Norma (*Norms*) merupakan perilaku yang diharapkan terkait dengan peran yang berlaku. Selama ini norma yang ada di Lingkungan RT 11, masyarakat melakukan himbauan dari Ketua RT, seperti halnya dengan penerapan KRPL sebagai wujud dari inisiatif Ketua RT untuk menciptakan lingkungan bersih dan sehat serta dengan memberdayakan masyarakat sebagai penciptaan model ekonomi baru.

Analisis Nilai

Nilai (*Values*) yang dimaksud adalah standar atau dampak yang dihasilkan dengan adanya konsep yang telah berlaku/diterapkan. Konteks ini merujuk pada penerapan KRPL di Lingkungan RT 11. Nilai yang terkandung berupa:

- 1) Kesadaran kebersihan dan kesehatan dengan adanya program KRPL melalui sistem pertanian organik,
- 2) Pola hidup sehat dengan mengkonsumsi hasil dari pertanian organik,
- 3) Masyarakat yang bergotong royong,

4) Pengetahuan masyarakat dengan adanya pemberdayaan melalui program KRPL,

5) Dan mensejahterakan masyarakat dengan semakin tumbuhnya perekonomian baru di lingkungan RT 11 melalui KRPL.

c) Analisis Tiga (*Political Systems Analysis*)

Analisis politik memberikan gambaran mengenai kekuatan yang *powerfull* dalam memutuskan terjadi atau tidaknya sesuatu kejadian. Analisis politik lebih lanjut berfokus ada dua hal, yaitu 1) untuk menemukan pengaturan atau penyusunan kekuasaan (*disposition power*), dan 2) proses untuk mengisi kekuasaan yang terletak pada aktor (*nature of power*) tersebut.

Disposition of Power

- 1) Pemerintah Desa Pagedangan memiliki kekuasaan tertinggi terletak pada Kepala Desa yang memegang kekuasaan dari seluruh pemangku jabatan secara keseluruhan dalam struktural Desa Pagedangan dalam masa jabatan periode berjalan.
- 2) Kelompok Wanita Tani (KWT) memiliki kekuasaan yang terletak pada koordinator KWT dalam melakukan pemberdayaan perempuan di lingkungan RT 11.

3) Ketua RT yang sebagai pencetus gagasan KRPL memiliki kekuasaan dalam menggerakkan program yang dijalankan di lingkungan RT 11.

Nature of Power

- 1) Pemerintah Desa Pagedangan memiliki kemampuan dalam memenuhi kebutuhan serta mensejahterakan masyarakat dari aspek sosial dan ekonomi.
- 2) Kelompok Wanita Tani (KWT) memiliki kemampuan berupa membuat program kerja untuk pemberdayaan perempuan di lingkungan RT 11.a
- 3) Ketua RT memiliki kemampuan dalam menghimpun, menyusun, dan menjalankan program dari Pemerintah Desa Pagedangan.

Rich Picture

Karakteristik utama dari *SSM* adalah mendiskripsikan hasil kondisi nyata melalui gambar dan diagram yang disebut dengan *rich picture*. Istilah *rich picture* ini sama halnya dengan membuat catatan dan menulis narasi. Penggunaan gambar sangat membantu peneliti dalam melakukan kajian kondisi dunia nyata (*real world*). Selanjutnya, peneliti akan menstrukturkan situasi masalah (*structured problem*) yang dikaitkan untuk membentuk struktur situasi masalah yang dianggap problematik kemudian dipetakan dalam bentuk *rich picture*. Kondisi dunia nyata yang digambarkan melalui bentuk *rich picture* menunjukkan hubungan dan penilaian, pencarian simbol untuk menyampaikan ‘perasaan’ mengenai situasi, dan mengindikasikan hubungan yang relevan dengan solusi yang ditawarkan dari situasi permasalahan. Hal ini dalam menyusun *rich picture*, tidak ada teknik formal dan keterampilan dalam menggambar yang

digunakan karena *rich picture* merupakan pemaparan situasi yang dianggap problematik secara lengkap. Sesuai dengan menurut Checkland dan Poutler (2006), *rich picture* akan membantu peneliti dalam melakukan kajian pada kondisi dunia nyata.

Penyusunan *rich picture* terdapat dua pertanyaan yang menjadi kunci dalam menangkap serba sistem aktivitas manusia atau *human activity systems* (Checkland dan Poutler, 2006). Pertanyaan tersebut meliputi, pertama, sumber daya apa yang akan disebar dalam proses operasional, di bawah prosedur perencanaan apa dan oleh siapa?. Kemudian yang kedua, bagaimana penyebaran sumber daya dimonitor dan dikontrol?. Berdasarkan pertanyaan yang tersusun tersebut tidak menjadi rujukan resmi dan standar dalam *SSM*. Hal ini juga sesuai dengan penggunaan *SSM* lebih menekankan pada hasil wawancara, diskusi, pembacaan literature atau dokumen, dan proses mendengar pemberitaan. Merujuk pada teori dari *S-D Logic* yang lebih menekankan juga pada keterlibatan *A2A* dalam pengelolaan dan proses penciptaan *Value Co-Creation* yang dimana pada penelitian ini mengkaji mengenai pengelolaan Desa Berbasis Organik di lingkungan RT 11, Dusun Wonokasian, Desa Pagedangan, Kabupaten Malang.

Kondisi dunia nyata (*real world*) yang ditemukan oleh peneliti pada pengelolaan Desa Berbasis Organik di lingkungan RT 11 masih terhambat oleh permasalahan yang dirasa problematik. Diawali dengan tercetusnya

gagasan Kawasan Rumah Pangan Lestari (KRPL) kemudian berkembang dengan menggunakan sistem pertanian organik. Pengelolaannya terhambat pada kapasitas pengetahuan mengenai pertanian organik oleh masyarakat yang masih terbatas. Masyarakat lingkungan RT 11 yang hanya berlatar belakang minim sekali dalam sektor pertanian, yang mayoritas berlatar belakang pekerja kantoran, dibekali pengetahuan dalam mengelola pertanian organik yang terbatas.

Hasil dari perkembangan yang dikelola melalui sistem pertanian organik, masyarakat belum dapat menangani dengan baik dari sistem menanam dan penanganan ketika tanaman diserang oleh penyakit. Ditemukannya banyak masyarakat yang merasakan gagal panen dan hasil panen yang tidak maksimal. Artinya, perlu adanya edukasi masyarakat mengenai pengetahuan dalam bertani dengan menggunakan sistem pertanian organik dari segi pra, sedang, dan pasca panen. Apalagi semenjak dibentuknya komunitas Ibu PKK dan kemudian beralih ke Kelompok Wanita Tani (KWT) sebagai konektivitas masyarakat dengan Dinas Pertanian, lebih mengharapkan mengenai penyuluhan dan pelatihan dalam pertanian organik. Keberadaan KWT tersebut juga sebagai arah yang memiliki maksud dan tujuan untuk lebih memberdayakan perempuan di wilayah lingkungan RT 11 dari segi kreativitas, inovatif, dan guyup rukun, yang dijalankan melalui sepuluh program kerja. *Main focus* dari program kerja pada KWT tersebut terletak pada pemberdayaan perempuan.

Harapan yang dimiliki oleh KWT terhadap keberlanjutan dari program KRPL dan sistem pertanian organik yang berkelanjutan dan optimal. Dorongan agar lebih berperannya secara aktif dari antar aktor dalam pengelolaan pertanian organik, tidak hanya pada internal lingkungan RT 11 saja, melainkan semua aktor yang ada baik Pemerintah Desa dan Dinas Pertanian. Selama ini memang dalam pengelolaan pertanian organik lebih mengandalkan pada inisiator lingkungan RT 11, yaitu Ketua RT dan didukung serta berkoordinasi dengan Suku Ndalun dan KWT.

Permasalahan selanjutnya adalah keberadaan mengenai penyelesaian masalah *supply* dan *demand* yang belum terbentuk menjadi masalah pada sektor hilir dari pertanian organik di lingkungan RT 11. Permasalahan tersebut ditemukan oleh peneliti dalam melakukan diskusi dan wawancara dengan masyarakat dan aktor yang terlibat dalam pengelolaan pertanian organik. Kondisi ini membuat permasalahan pada pertanian organik di lingkungan RT 11 menjadi semakin kompleks. Permasalahan *supply* produk pertanian organik yang ingin diselesaikan oleh masyarakat lingkungan RT 11 mendapat tantangan berupa tingginya permintaan yang akan menyebabkan *overload demand*. Hal ini dapat diketahui, bahwa pasar menginginkan adanya *continuitas* yang terdapat pada *value* produk pertanian organik.

Permasalahan *supply* menyebabkan terjadinya hambatan perkembangan bisnis organik di lingkungan RT 11. Masyarakat belum

mampu meningkatkan kuantitas produk untuk menjamin *continuitas* pasar.

Hal ini didasari pada produk organik yang dimiliki mempunyai *Minimum*

Viable Product (MVP) masih sangat sederhana. MVP perlu dikembangkan

dan ditingkatkan oleh masyarakat lingkungan RT 11 untuk menunjang

keberlangsungan bisnis organiknya. MVP nantinya akan menjadi pondasi

produk dari keseluruhan elemen produk yang akan berkembang. Tujuan

dari keberadaan MVP adalah alat utama produsen yang menghadirkan

solusi untuk memenuhi kebutuhan utama konsumen. Solusi atau fungsi

pada MVP tersebut merupakan kunci pembeda atau keunggulan utama

produk yang dimiliki.

Identifikasi lebih lanjut mengenai permasalahan dari sektor hilir

menganai harga pada produk organik. Aspek harga pada suatu produk

merupakan *value* yang diinginkan oleh sebagian besar pasar. Hal ini

nantinya dapat akan menggambarkan kepuasan yang diterima oleh

konsumen, sehingga konsumen akan berfikir untuk melakukan pembelian

ulang atau bahkan merekomendasikan dengan mengorbankan sedikit

biaya. Sesuai dengan pendapat dari peneliti tersebut, masyarakat

lingkungan RT 11 menginginkan harga pada produk organiknya berada di

atas harga produk konvensional. Sedangkan pasar tidak ada yang mampu

membeli produk tersebut. Jika dikaji ulang untuk mematok harga tersebut

atau bahkan produk organik yang ada di pasar memiliki harga yang mahal.

Hal itu karena memang produk organik di pasar menggunakan sertifikasi

atau label organik dari lembaga sertifikasi organik. Sedangkan untuk bersertifikat organik perlu investasi tinggi, dilihat dari harga sertifikasi dari Lembaga Sertifikasi Organik (LSO).

Dampak permasalahan yang terjadi dengan adanya sertifikasi organik tersebut justru menimbulkan permasalahan, dikarenakan biaya yang tinggi dan proses sertifikasi yang tidak sesuai dengan budaya petani (Mayrowani, 2012). Akibat dari tidak bersertifikasi organik, produk organik di lingkungan RT 11 belum mampu menembus pasar, khususnya supermarket (sertifikasi organik dari lembaga resmi merupakan prosedural untuk masuk pasar *B2B*). Faktor ini menjadi pemicu utama produk organik di lingkungan RT 11 dijual dengan harga yang sama dengan produk konvensional. Perlu adanya kajian ulang dalam membentuk *value* pada produk organik di lingkungan RT 11, sehingga mampu sesuai dengan *value* yang diinginkan oleh pasar. Langkah yang kemudian saat ini diambil oleh masyarakat lingkungan RT 11 adalah dengan hanya mengandalkan pasar tradisional melalui tengkula/distributor dan jaringan pribadi untuk menjual produk organiknya. Sedangkan biaya yang dikeluarkan dalam mengelola pertanian organik lebih ekonomis dibandingkan dengan pertanian konvensional, jika dihitung dengan tanpa adanya biaya sertifikasi organik.

Gambaran kondisi di atas bisa ditarik sebuah *statement* bahwa dengan adanya sertifikasi organik justru bisa membuat harga produk organik tidak stabil dan mengalami peningkatan harga. Hal ini tentunya

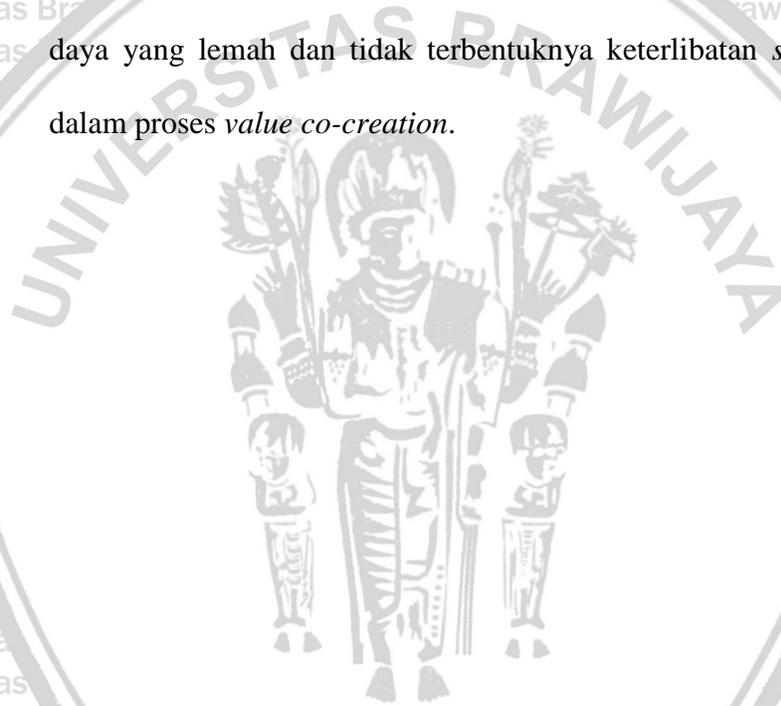
akan berdampak pada kemampuan petani untuk melakukan sertifikasi produk, khususnya petani kecil seperti di lingkungan RT 11. Biaya sertifikasi yang mahal menjadi pemicu ketidakmampuan petani melakukan sertifikasi produk, maka tidak heran jika data yang dikeluarkan oleh AOI (2016) mengenai luas area lahan organik di Indonesia mengalami pertumbuhan yang fluktuatif. Terdapat tipe lahan organik yang mengalami penurunan di tahun 2014 akibat dari beberapa produsen yang sertifikat organiknya dibekukan atau dicabut dengan berbagai alasan.

Tindak lanjut dari hasil pengumpulan data dan serangkaian wawancara yang dilakukan, diketahui bahwa sistem pengelolaan yang dilakukan di Desa Berbasis Organik masih sangat kurang berperan antar aktor (A2A) yang terlibat. Akibatnya tidak ada sumber daya yang diintegrasikan dalam proses operasional pengelolaan pertanian organik. Keterlibatan dalam pengelolaan pertanian organik hanya terjadi pada internal masyarakat lingkungan RT 11, berdasarkan kesepakatan antar masyarakat yang terlibat dalam pengelolaan pertanian organik. Koordinasi yang terjalin dengan aktif masih dilakukan oleh Ketua RT, Suku Ndal, dan KWT meskipun pada hasilnya masih terdapat permasalahan yang dirasa belum tersolusikan.

Mengacu pada hasil penelitian ini kemudian dikaji dengan konsep dari *S-D Logic*, memerlukan peran yang aktif dari A2A dalam menciptakan *value co-creation*. Pada dasarnya orientasi pada A2A melibatkan semua

aktor dalam proses memberikan kebermanfaatan bagi keberadaan *value* itu sendiri. Melalui memanfaatkan keberadaan pihak lain, akan terjalinnya pertukaran *service for exchange* baik secara langsung maupun tidak langsung, dengan penyediaan beberapa *output*, seperti barang/produk.

Kondisi yang ada pada Desa Berbasis Organik tersebut belum terlibatnya secara aktif antar peran dari A2A sehingga mengakibatkan integrasi sumber daya yang lemah dan tidak terbentuknya keterlibatan *service exchange* dalam proses *value co-creation*.



Pengelolaan Desa Berbasis Organik dengan melalui penciptaan Value Co-Creation



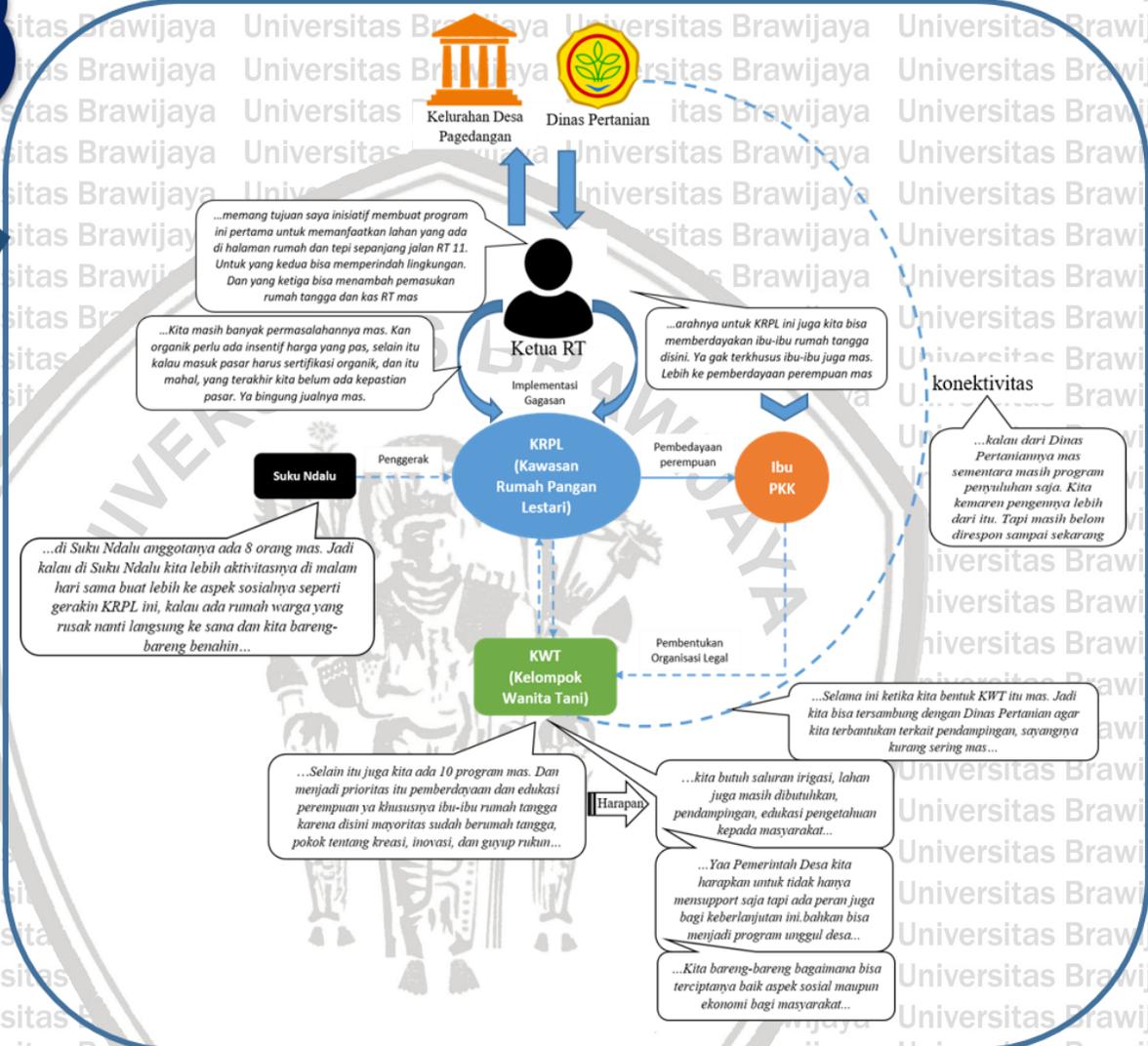
Fakultas Ilmu Administrasi

Clients

Dosen Pembimbing:
Inggang Perwangsa Nuralam, SE., MBA

Peneliti

Muhamad Robith Alil Fahmi



Gambar 15 : Rich Picture (Kondisi Nyata) pada Desa Berbasis Organik
Sumber : Olahan Peneliti, 2019.

2. Model Strategi Pengembangan *Value Co-Creation* Desa Berbasis Organik melalui *Service Dominant Logic (S-D Logic)*.

Tahap 3 SSM: Menentukan *Root Definition* dari Sistem yang Relevan (*Root Definition of Relevant Purposeful Activity*)

Tahapan ini telah masuk pada tahap *systems thinking*, dimana menjadi proses konstruksi aktivitas manusia yang relevan dalam SSM. *Systems thinking* terdiri dari dua tahapan, yaitu *pertama*, menentukan *Root Definitions* (RDs) atau definisi akar. RDs merupakan sistem yang relevan mengenai sistem permasalahan yang dikaji. Menurut Checkland, RDs juga dapat dikatakan sebagai ekspresi definisi verbal yang singkat dari sifat sistem aktivitas yang bertujuan, yang dianggap relevan untuk menjelajahi situasi masalah (Checkland dan Scholes, 1990). Tahapan dalam pendefinisian akar (RDs) ini harus mengikuti formula *PQR* yang memiliki makna “*a system to do X by Y in order to achieve Z*” (Checkland dan Scholes, 1990) atau “*do P, by Q, in order to help achieve R*” (Checkland dan Poulter, 2006).

Proses dalam *Root Definitions* ini dikendalikan oleh analisis *CATWOE* dan kriteria *3E* yang meliputi *Efficacy*, *Effectiveness*, dan *Efficiency*.

Selanjutnya yang *kedua*, melakukan proses pembuatan model konseptual atau biasa disebut dengan *conceptual model*. Tahapan ini, peneliti mengkonstruksikan model berdasarkan sistem aktivitas yang memiliki tujuan (*purposeful activity system*). Konteks kajian pada penelitian ini mengenai pengelolaan Desa Berbasis Organik dengan menggunakan *rich picture*

(gambar 12), *real world* telah ditangkap (*captured*) kemudian dikelompokkan ke dalam lima elemen *value co-creation* pada konsep *S-D Logic* yang sudah dikembangkan. Hal ini peneliti menggunakan pendekatan *SSM* memilih lima elemen *value co-creation* tersebut untuk melakukan *root definition* dengan memerhatikan elemen *CATWOE* yang selanjutnya dianalisa proses transformasi sebagai berikut.

Tabel 4. RD (s) Desa Berbasis Organik

<i>Transformation</i> *	Nama RD (s)
Pengelolaan Desa Berbasis Organik dengan melalui Penciptaan <i>Value Co-Creation</i>	Desa Berbasis Organik yang dikelola dengan integrasi antar aktor (A2A) (P) melalui penciptaan <i>Value Co-Creation</i> (Q) dalam upaya penguatan dari aspek pengelolaan pertanian organik (R)

Root Definitions di atas mengandung makna Desa Berbasis Organik yang dikelola dengan integrasi antar aktor (A2A) (P) melalui penciptaan *Value Co-Creation* (Q) dalam upaya penguatan dari aspek pengelolaan pertanian organik (R). Meninjau hasil definisi akar (*RDs*) pada Tabel 4 dengan melihat dari hasil *real world* yang ditangkap dan digambarkan melalui *rich picture*, sebaiknya dengan melakukan transformasi berupa pengelolaan Desa Berbasis Organik dengan melalui penciptaan *Value Co-Creation* yang ada di lingkungan RT 11. Hal ini dilakukan dengan tujuan melalui penguatan pengelolaan pertanian organik agar lebih *sustainable* dan optimal yang

menciptakan sebuah *outcome* sosial ekonomi bagi masyarakat lingkungan RT

11.

Tabel 5. Analisis CATWOE Desa Berbasis Organik

Element CATWOE	Deskripsi
Customer (C)	1. Masyarakat Lingkungan RT 11, 2. Pemerintah Desa Pagedangan, 3. Kelompok Wanita Tani (KWT).
Actors (A)	1. Ketua RT 11 Dusun Wonokasian, 2. Suku Ndalul, 3. Dinas Pertanian, 4. Pemerintah Desa Pagedangan.
Transformation (T)	Dari belum menjadi terkelolanya Desa Berbasis Organik dengan melalui penciptaan <i>Value Co-Creation</i>
Worldview (W)	Pertanian organik di Indonesia terdapat permasalahan problematik berupa pengelolaan dalam menciptakan <i>Value Co-Creation</i> sebagai perwujudan pertanian organik yang berkelanjutan dan berdaya saing
Owners (O)	1. Ketua RT 11 Dusun Wonokasian, 2. Suku Ndalul, 3. Kelompok Wanita Tani, 4. Pemerintah Desa Pagedangan.
Environmental Constain (E)	1. Birokrasi dan <i>service responsibility</i> yang lambat yang dilakukan oleh Pemerintah Desa Pagedangan, 2. Keterbatasan kapasitas pengetahuan masyarakat Lingkungan RT 11 mengenai pengelolaan pertanian organik.

Dilihat dari analisis CATWOE di atas (Tabel 5) telah menggambarkan yang paling relevan untuk pengelolaan Desa Berbasis Organik yang memiliki tujuan untuk penguatan pengelolaan sehingga terciptanya *Value Co-Creation* yang diterapkan. Pandangan mengenai pengelolaan pertanian organik di Indonesia dibandingkan dengan di beberapa negara maju yang sudah disajikan

peneliti di latar belakang, menunjukkan terdapat *gap* pada pengelolaannya.

Sedangkan di Indonesia masih kurang bisa berkembang mengenai pertanian organik, padahal perkembangan pasar dan tren organik semakin berkembang.

Hal ini memberikan potensial bagi Indonesia dalam menumbuhkembangkan pertanian organik.

Kajian mengenai pertanian organik di Indonesia terdapat permasalahan problematik, yaitu berupa pengelolaan dalam menciptakan *Value Co-Creation* sebagai perwujudan pertanian organik yang berkelanjutan dan berdaya saing. Kondisi ini menggambarkan apa yang terjadi dan dirasakan oleh masyarakat lingkungan RT 11 dalam mengembangkan pertanian organik.

Selanjutnya, dilakukan transformasi berdasarkan analisis *CATWOE* berupa dari belum menjadi terkelolanya Desa Berbasis Organik dengan melalui penciptaan *Value Co-Creation*. Adapun penggunaan konsep *S-D Logic* dalam penelitian ini dapat menciptakan *Value Co-Creation*, yaitu dengan cara:

1. Menciptakan *service ecosystems* sebagai basis dasar dari pertukaran *value*.
2. Keterlibatan berbagai macam aktor dalam memberikan kebermanfaatannya yang kemudian akan terciptanya *value*.
3. Mengintegrasikan sumber daya yang dimiliki dari aktor yang terlibat sehingga berdampak pada sosial ekonomi.

4. Membangun *service exchange* dalam semua proses *value co-creation*

yang mengarah pada *value* yang unik dan ditentukan secara fenomenologis.

5. Penciptaan *value* bersama dikoordinasikan melalui lembaga yang dihasilkan aktor dan pengaturan kelembagaan.

Dilakukannya proses transformasi tersebut terdapat poin berdasarkan temuan peneliti di lapangan. Point tersebut, yaitu *pertama*, birokrasi dan *service responsibility* yang lambat yang dilakukan oleh Pemerintah Desa Pagedangan. Performa yang selalu ditunjukkan oleh pemerintah dalam melayani aspirasi masyarakat dengan *service responsibility* yang lambat. Sedangkan tugas pemerintah adalah melayani dan memiliki tujuan berupa kesejahteraan masyarakat. Namun, fenomena ini selalu muncul yang ada di pemerintah, dimana dalam hal ini yang terjadi di Pemerintah Desa Pagedangan. Selanjutnya, *kedua*, keterbatasan kapasitas pengetahuan masyarakat Lingkungan RT 11 mengenai pengelolaan pertanian organik. Aspek yang ada pada hulu ini merupakan kendala yang dialami oleh masyarakat lingkungan RT 11. Sehingga perlu adanya keterlibatan antar aktor yang dapat memberikan *value* baik berupa edukasi, pelatihan, bahkan pemberdayaan masyarakat.

Tahap 4 SSM: Menyusun Model Konseptual (*Conceptual Models of the Systems Named in the Root Definition*)

Conceptual model (CM) merupakan model yang menggambarkan kegiatan sistem dengan terdapat elemen sebagai kata kerja. Kegiatan tersebut dibuat berdasarkan rujukan yang ada pada *root definition* dan struktur kata kerja mengacu pada *logic base* (Checkland, 1993). Penggambaran CM didahului oleh penjabaran aktivitas-aktivitas yang akan dilakukan guna mendapatkan transformasi yang diinginkan. Pembuatan CM pada setiap kegiatan *root definition* yang ada, dinalisa dengan memakai elemen *S-D Logic* dalam menciptakan *value co-creation* Desa Berbasis Organik di Lingkungan RT 11, Dusun Wonokasian, Desa Pagedangan, Kabupaten Malang.

Selanjutnya dalam penelitian ini, peneliti membangun model melalui gagasan peneliti sendiri dengan berdasarkan teori yang digunakan. Berikut aktivitas dalam CM ini merupakan tipe ideal suatu perubahan dalam pengelolaan Desa Berbasis Organik melalui *value co-creation*.

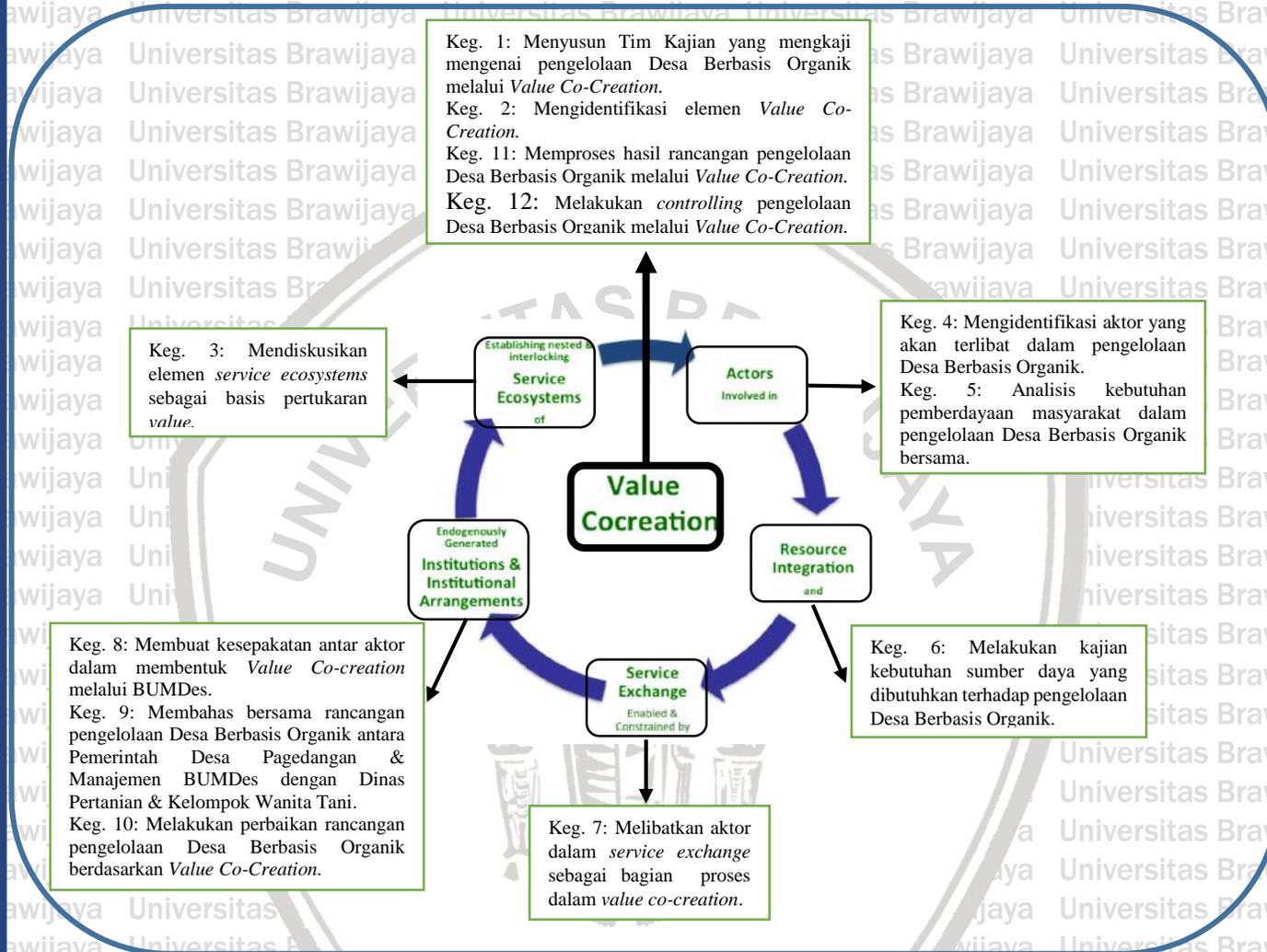
Tabel 6. Kegiatan Sistem: Pembentukan Instrumen Rancangan Pengelolaan Desa Berbasis Organik

Keg. 1	Menyusun Tim Kajian yang mengkaji mengenai pengelolaan Desa Berbasis Organik melalui <i>Value Co-Creation</i> .
Keg. 2	Mengidentifikasi elemen <i>Value Co-Creation</i> yang terdiri dari: <i>service ecosystem, generic actors, resource integration, service exchange, dan institutions & institutional arrangements</i> .
Keg. 3	Mendiskusikan elemen <i>service ecosystems</i> sebagai basis pertukaran <i>value</i> .
Keg. 4	Mengidentifikasi aktor yang akan terlibat dalam pengelolaan Desa Berbasis Organik, yaitu: 1) Pemerintah Desa Pagedangan, 2) Ketua RT 11 Dusun Wonokasian,

	3) Suku Ndaluh, 4) Dinas Pertanian.
Keg. 5	Analisis kebutuhan pemberdayaan masyarakat dalam pengelolaan Desa Berbasis Organik bersama dengan: 1) Ketua RT 11 Dusun Wonokasian, 2) Suku Ndaluh, 3) Kelompok Wanita Tani, 4) Pemerintah Desa Pagedangan, 5) Dinas Pertanian.
Keg. 6	Melakukan kajian kebutuhan sumber daya yang dibutuhkan terhadap pengelolaan Desa Berbasis Organik.
Keg. 7	Melibatkan aktor dalam <i>service exchange</i> sebagai bagian proses dalam <i>value co-creation</i> .
Keg. 8	Membuat kesepakatan antar aktor dalam membentuk <i>Value Co-creation</i> melalui BUMDes.
Keg. 9	Membahas bersama rancangan pengelolaan Desa Berbasis Organik antara Pemerintah Desa Pagedangan & Manajemen BUMDes dengan Dinas Pertanian & Kelompok Wanita Tani.
Keg. 10	Melakukan perbaikan rancangan pengelolaan Desa Berbasis Organik berdasarkan <i>Value Co-Creation</i> .
Keg. 11	Memproses hasil rancangan pengelolaan Desa Berbasis Organik melalui <i>Value Co-Creation</i> .
Keg. 12	Melakukan <i>controlling</i> pengelolaan Desa Berbasis Organik melalui <i>Value Co-Creation</i> .

Kegiatan yang telah disusun di atas memiliki ketergantungan dan hubungan satu dengan yang lainnya. Kegiatan tersebut dilakukan dengan adanya monitor dan kontrol. Gambaran CM dengan menghubungkan masing-masing aktivitas dan penambahan kriteria monitoring dan kontrol dapat dilihat pada

Gambar 13.



Gambar 16: Conceptual Model Pengelolaan Desa Berbasis Organik

Sumber : Olanhan Peneliti, 2019.

Gambar CM di atas merupakan rangkaian kegiatan yang telah dikonseptkan dalam proses pengembangan Desa Berbasis Organik melalui *Value Co-Creation*. Pembentukannya melalui proses yang dilalui harus seperti pada gambar CM tersebut. Serangkaian proses di atas menjadi tahapan aturan secara normatif yang diusulkan dalam proses pengembangan Desa Berbasis Organik.

Berdasarkan CM yang telah dibuat oleh peneliti, kegiatan diawali dengan menyusun tim kajian yang akan mengkaji mengenai pengelolaan Desa Berbasis Organik yang selama ini dijalankan, kemudian mengkaji melalui *Value Co-Creation*. Hasil kajian tersebut nantinya akan diidentifikasi dari elemen *Value Co-Creation* yang ada untuk mengetahui kebutuhan dari pengembangan Desa Berbasis Organik. Hasil kajian tidak terlepas dari diskusi bersama dengan para aktor yang terlibat, seperti Ketua RT 11 Dusun Pagedangan, Suku Ndal, Dinas Pertanian, dan Pemerintah Desa Pagedangan. Keterlibatan aktor tersebut mendiskusikan lebih dalam mengenai sumber daya yang dibutuhkan dan kebutuhan pemberdayaan masyarakat dalam mengelola Desa Berbasis Organik di Lingkungan RT 11.

Hasil kajian yang diperoleh dari *Forum Group Discussion* (FGD), *Workshop*, Diskusi, atau Rapat menjadi *input* dalam merancang pengelolaan Desa Berbasis Organik di Lingkungan RT 11. Rancangan tersebut membuat kesepakatan antar aktor dalam membentuk *Value Co-Creation* melalui BUMDes. Tahap selanjutnya membahas bersama

rancangan pengelolaan Desa Berbasis Organik antara Pemerintah Desa Pagedangan & Manajemen BUMDes dengan Dinas Pertanian dan Kelompok Wanita Tani. Proses tahapan yang dilakukan nantinya akan membentuk suatu model konsep pengelolaan *Value Co-Creation* yang terintegrasi dengan menggunakan orientasi A2A:

Implikasi dengan CM yang mengisyaratkan mengenai keterlibatan aktor dalam pengembangan Desa Berbasis Organik pada dasarnya melakukan perihal yang sama, yaitu mengintegrasikan sumber dayanya. Selanjutnya aktor-aktor tersebut terlibat dalam *service exchange* yang dimana masuk dalam proses *value co-creation*. Dilihat dari konsep dari *value co-creation* dalam *S-D Logic* mengidentifikasi gambaran orientasi *Actor to Actor* (A2A) sebagai bagian dalam *Business to Business* (B2B), dibandingkan dengan orientasi bisnis yang lebih sederhana, yaitu *Business to Customers* (B2C) pada orientasi pemasaran. Hal ini pengembangan Desa Berbasis Organik melalui *value co-creation* mengarahkan ke dalam orientasi A2A. Para aktor yang terlibat terdapat dalam proses pemberian manfaat bagi keberadaan *value* dengan memanfaatkan keberadaan pihak lain, yaitu Pemerintah Desa Pagedangan melalui pertukaran *service for service exchange* baik secara langsung maupun tidak langsung melalui beberapa *output*.

Merujuk pada keberhasilan atau tidaknya dari keberadaan CM itu sendiri dapat diukur melalui tiga kriteria dalam melakukan transformasi, yaitu *Efficacy*, terintegrasinya antar aktor (A2A) dapat menciptakan *Value*

Co-Creation Desa Berbasis Organik yang belum terkelola dengan optimal; *Efficiency*, menggunakan sumberdaya yang minimum; *Effectiveness*, dengan melakukan optimalisasi pengelolaan Desa Berbasis Organik melalui penciptaan *Value Co-Creation*.

Tabel 7. Deskripsi Kriteria 3E dalam Proses Transformasi Desa Berbasis Organik

Elemen 3E	Kriteria
<i>Efficacy</i>	Terintegrasinya antar aktor (A2A) dapat menciptakan <i>Value Co-Creation</i> Desa Berbasis Organik yang belum terkelola dengan optimal
<i>Efficiency</i>	Menggunakan sumberdaya (finansial & lahan pertanian) yang minimum
<i>Effectiveness</i>	Optimalisasi pengelolaan Desa Berbasis Organik melalui penciptaan <i>Value Co-Creation</i>

Sumber : Checkland dan Scholes, 1990.

Berdasarkan *real world* yang ada pada daerah lingkungan RT 11 sebagai Desa Berbasis Organik, belum terkelolanya pertanian organik dengan optimal, sehingga memunculkan permasalahan di lingkungan RT 11. Hal ini diperlukan rumusan strategi model pengembangan Desa Berbasis Organik di lingkungan RT 11 melalui kegiatan yang direkomendasikan pada penelitian ini. Melalui kegiatan tersebut dalam melakukan transformasi Desa Berbasis Organik dengan menggunakan SSM sebagai langkah taktis, di mana berhasil atau tidaknya CM dapat diukur dengan tiga kriteria, yaitu *efficacy*, integrasi antar aktor (A2A), *efficiency*, menggunakan sumberdaya yang minimum, *effectiveness*, optimalisasi pengelolaan Desa Berbasis Organik melalui penciptaan *Value Co-Creation*.

Tahap 5 SSM: Membandingkan Konseptual Model dengan Situasi Masalah yang Terstruktur (*Comparison of Models and Real World*)

Tahapan SSM selanjutnya dengan membandingkan konseptual model (CM) yang telah dibuat dan dirancang oleh peneliti terhadap kondisi nyata (*Real World*) berdasarkan situasi masalah yang terstruktur. Perbandingan atau komparasi terhadap dunia nyata ini dilakukan guna menghasilkan perdebatan tentang persepsi dan perubahan yang dianggap akan menguntungkan. Tahapan SSM ini juga dapat membandingkan model konseptual dengan *theoretical framework* yang sesuai dengan *research interest* dari kerangka peneliti.

Tabel 8 dapat dilihat penjelasan perbandingan terhadap kondisi nyata di Lingkungan RT 11 yang memuat aktivitas model konseptual, deskripsi aktivitas, tujuan aktivitas, dan berdasarkan dari teori yang digunakan. Berdasarkan Tabel 8 memuat diskusi yang kemudian dituangkan dalam tabel komparasi dan dilandaskan pada kondisi nyata langkah yang sudah dan belum dilakukan untuk mencapai A2A sebagai solusi permasalahan yang dianggap problematik. Tabel komparasi tersebut diisi dengan elemen-elemen sebagai berikut: model konseptual, ide yang tertangkap, tindakan yang dilakukan aktor, aktor yang berperan, dan keluaran seperti tabel komparasi satu sampai dua belas kegiatan yang direkomendasikan.

Tabel 8. Perbandingan *Conceptual Model* dengan Kondisi Dunia Nyata (*Real World*).

No	Kegiatan dalam Model	Keberadaannya?	Bagaimana?	Siapa?	Bagus/Jelek?	Alternatif?
1	Menyusun Tim Kajian yang mengkaji mengenai pengelolaan Desa Berbasis Organik melalui <i>Value Co-Creation</i> .	Belum ada	Rapat	Pemerintah Desa, Suku Ndal, KWT, Ketua RT 11	Bagus	Kerjasama antara BUMDes, Dinas Pertanian, Akademisi, dan Peneliti.
2	Mengidentifikasi elemen <i>Value Co-Creation</i> yang terdiri dari: <i>service ecosystem, generic actors, resource integration, service exchange</i> , dan <i>institutions & institutional arrangements</i> .	Belum ada	Rapat dan FGD	Pemerintah Desa, Suku Ndal, KWT, Ketua RT 11	Bagus	Kerjasama antara Dinas Pertanian, Akademisi, dan Peneliti.
3	Mendiskusikan elemen <i>service ecosystems</i> sebagai basis pertukaran <i>value</i> .	Belum ada	FGD dan Workshop	Pemerintah Desa, Suku Ndal, KWT, Ketua RT 11	Bagus	Kerjasama dengan Dinas Pertanian, Akademisi, dan Peneliti
4	Mengidentifikasi aktor yang akan terlibat dalam pengelolaan Desa Berbasis Organik, yaitu: 1) Pemerintah Desa Pagedangan, 2) Ketua RT 11 Dusun Wonokasian, 3) Suku Ndal, 4) Dinas Pertanian.	Belum ada	Rapat	Pemerintah Desa, Ketua RT 11, Suku Ndal, Dinas Pertanian	Bagus	Kerjasama antara Dinas Pertanian, Akademisi, dan Peneliti
5	Analisis kebutuhan pemberdayaan masyarakat dalam pengelolaan Desa Berbasis Organik bersama dengan: 1) Ketua RT 11 Dusun Wonokasian, 2) Suku Ndal, 3) Kelompok Wanita Tani, 4) Pemerintah Desa Pagedangan, 5) Dinas Pertanian.	Belum ada	Rapat dan Diskusi	Ketua RT 11, Suku Ndal, KWT, Pemerintah Desa, Dinas Pertanian	Bagus	Kordinasi antar masing-masing aktor
6	Melakukan kajian kebutuhan sumber daya yang dibutuhkan terhadap pengelolaan Desa Berbasis Organik.	Belum ada	Rapat dan Diskusi	Pemerintah Desa, Suku Ndal, KWT, Ketua RT 11	Bagus	Kerjasama dengan akademisi dan peneliti
7	Melibatkan aktor dalam <i>service exchange</i> sebagai bagian proses dalam <i>value co-creation</i> .	Belum ada	Rapat dan Diskusi	Pemerintah Desa, Suku Ndal, KWT, Ketua RT 11	Bagus	Kerjasama dengan Dinas Pertanian, Akademisi, dan Peneliti

No	Kegiatan dalam Model	Keberadaannya?	Bagaimana?	Siapa?	Bagus/Jelek?	Alternatif?
8	Membuat kesepakatan antar aktor dalam membentuk <i>Value Co-creation</i> melalui BUMDes.	Belum ada	Rapat	Pemerintah Desa, Suku Ndal, KWT, Ketua RT 11, dan BUMDes	Bagus	Kerjasama dengan Dinas Pertanian, Akademisi, dan Peneliti
9	Membahas bersama rancangan pengelolaan Desa Berbasis Organik antara Pemerintah Desa Pagedangan & Manajemen BUMDes dengan Dinas Pertanian & Kelompok Wanita Tani.	Belum ada	Rapat dan Diskusi	Pemerintah Desa, BUMDes, Dinas Pertanian, dan KWT	Bagus	Kordinasi antar masing-masing aktor
10	Melakukan perbaikan rancangan pengelolaan Desa Berbasis Organik berdasarkan <i>Value Co-Creation</i> .	Belum ada	Diskusi	Pemerintah Desa, BUMDes, Dinas Pertanian, dan KWT	Bagus	Kordinasi antar masing-masing aktor
11	Memproses hasil rancangan pengelolaan Desa Berbasis Organik melalui <i>Value Co-Creation</i> .	Belum ada	Rapat dan Rapat	Pemerintah Desa, BUMDes, Dinas Pertanian, dan KWT	Bagus	Kordinasi antar masing-masing aktor
12	Melakukan <i>controlling</i> pengelolaan Desa Berbasis Organik melalui <i>Value Co-Creation</i> .	Belum ada	Rapat	Pemerintah Desa, BUMDes, Dinas Pertanian, KWT, dan BUMDes	Bagus	Kordinasi antar masing-masing aktor

Kegiatan-kegiatan yang direkomendasikan berdasarkan hasil komparasi CM terhadap kondisi nyata di Lingkungan RT 11 memiliki hubungan satu sama lain, sehingga kegiatan tersebut harus bertahap untuk mencapai hasil yang diinginkan, yaitu A2A. Hasil tersebut dilatarbelakangi oleh: 1) keterbatasan yang dimiliki Lingkungan RT 11 dalam mengembangkan pertanian organik; 2) sesuai dengan peraturan Desa, bahwa Desa tidak hanya mengurus dan melayani administrasi masyarakat, namun juga mengembangkan perekonomian desa sebagai wujud kesejahteraan masyarakat Desa; 3) inisiatif dari aktor (Ketua RT,

Penggerak Suku Ndal, dan KWT) terhadap kesehatan, keberhasilan, dan pemberdayaan masyarakat Lingkungan RT 11; 4) permasalahan yang dirasakan oleh Lingkungan RT 11 dalam mengembangkan pertanian organik. Berdasarkan poin yang telah disampaikan tersebut perlu dilakukan kajian terlebih dahulu dengan menyusun Tim Kajian yang mengkaji mengenai pengelolaan Desa Berbasis Organik melalui *Value Co-Creation*. Aktor yang terlibat Pemerintah Desa, Suku Ndal, KWT, dan Ketua RT 11 sebagai *leading actors* untuk mengkaji permasalahan dalam mencapai kebutuhan *Value Co-Creation* pengembangan Desa Berbasis Organik.

Bahan kajian dari Tim Kajian kemudian selanjutnya diidentifikasi melalui elemen *Value Co-Creation* yang terdiri dari: *service ecosystem*, *generic actors*, *resource integration*, *service exchange*, dan *institutions & institutional arrangements*. Kegiatan ini nantinya akan mengetahui elemen-elemen yang dibutuhkan untuk mencapai A2A sebagai *output* dari *Value Co-Creation*. Pembahasan kegiatan ini menggunakan *Forum Group Discussion* (FGD) antar aktor yang terlibat, sebagai upaya menelaah lebih dalam hasil dari kegiatan yang pertama. Kemudian, kegiatan selanjutnya menentukan aktor yang terlibat dalam pengembangan Desa Berbasis Organik sebagai tahapan pertama pada *Value Co-Creation*.

Dilanjutkan dengan melakukan kajian kebutuhan sumber daya yang dibutuhkan terhadap pengelolaan Desa Berbasis Organik setelah penunjukan aktor yang terlibat dalam pengembangan Desa Berbasis

Organik. Sumber daya yang didefinisikan sebagai apa pun yang ditentukan oleh aktor perihal dukungan untuk mencapai Desa Berbasis Organik dan bertindak dengan cara mengintegrasikan sumber daya yang dimiliki. Selanjutnya pada dasarnya untuk penciptaan nilai dan untuk meningkatkan kelayakan sebagai Desa Berbasis Organik.

Aktor tersebut dilibatkan dalam *service exchange* sebagai bagian proses dalam *Value Co-Creation*. Hal tersebut dilakukan bersama dengan orientasi sistem yang dinamis, menyarankan terkait keberadaan mekanisme dalam memfasilitasi semua integrasi sumber daya dan *service exchange* melalui koordinasi para aktor yang telah ditunjuk. Kegiatan-kegiatan ini kemudian dapat dikonseptualisasikan sebagai integrasi sumber daya yang relative dan berorientasi pada institusional atau kelembagaan. Sehingga langkah selanjutnya membuat kesepakatan antar aktor dalam membentuk *Value Co-creation* melalui BUMDes serta membahas bersama rancangan pengelolaan Desa Berbasis Organik antara Pemerintah Desa Pagedangan & Manajemen BUMDes dengan Dinas Pertanian & Kelompok Wanita Tani. Arah kegiatan ini juga membuat proses institusi dan institusional menjadi integral dan dapat terkelolanya Desa Berbasis Organik secara terintegrasi serta kesatuan *output* yang dicapai. Keputusan rancangan tersebut pada hasil rapat dan diskusi Pemerintah Desa Pagedangan & Manajemen BUMDes dengan Dinas Pertanian & Kelompok Wanita Tani.

Kegiatan selanjutnya melakukan perbaikan rancangan pengelolaan Desa Berbasis Organik berdasarkan *Value Co-Creation* jika diperlukan dan ada perubahan dari keputusan rapat dan hasil diskusi. Kemudian memproses hasil rancangan pengelolaan Desa Berbasis Organik melalui *Value Co-Creation*. Kegiatan ini diakhiri oleh *controlling* pengelolaan Desa Berbasis Organik melalui *Value Co-Creation*.

Tahap 6 SSM: Menentukan Perubahan dengan Mempertimbangkan *Systematically Desirable* dan *Culturally Feasible* (Change)

Tahapan SSM selanjutnya setelah peneliti melakukan perbandingan terhadap kondisi nyata Lingkungan RT 11, kemudian ditentukannya perubahan sebagai rekomendasi dengan mempertimbangkan aspek *Systematically Desirable* (aktivitas apa saja yang ingin dilakukan) dan *Culturally Feasible* (dimungkinkan secara budaya untuk dilakukan pada dunia nyata). Rekomendasi tersebut sebagai langkah atau tindakan apa saja yang diperlukan untuk menangani masalah yang ada. Maka dilakukan diskusi yang pada akhirnya akan didapatkan pengetahuan tentang upaya pengembangan Desa Berbasis Organik melalui *Value Co-Creation* dengan *output* terintegrasinya antar aktor (A2A).

Tabel 9. Perubahan (Change) pada Sistem

<i>Systematically Desirable?</i>	<i>Culturally Feasible?</i>
Ya, diharapkan melalui penciptaan <i>value co-creation</i> , sehingga tidak hanya <i>value</i> yang tercipta melainkan sosial dan ekonomi pada lingkungan tersebut melalui pengelolaan BUMDes	Ya, melalui pengelolaan Desa Berbasis Organik yang mengintegrasikan antar aktor (A2A) sehingga terdapat dan terwujudnya 1) <i>service exchange</i> ; 2) <i>generic actors</i> ; 3)

<i>Systematically Desirable?</i>	<i>Culturally Feasible?</i>
	<i>resource integration</i> ; 4) <i>service exchange</i> ; 5) <i>institute & institutional arrangements</i> dalam kebermanfaatan serta terciptanya sosial dan ekonomi pada Lingkungan RT 11.

Rumusan didapat sebagai upaya perubahan (*Change*) atau langkah-langkah tindakan yang perlu dilakukan untuk terbentuknya solusi dari permasalahan yang ada. Berdasarkan Tabel 9 di atas menunjukkan bahwa yang ingin dilakukan adalah diharapkan melalui penciptaan *value co-creation*, sehingga tidak hanya *value* yang tercipta melainkan sosial dan ekonomi pada lingkungan tersebut melalui pengelolaan BUMDes. Peran tersebut tidak lepas dari pengelolaan Desa Berbasis Organik yang mengintegrasikan antar aktor (A2A) sehingga terdapat dan terwujudnya 1) *service exchange*; 2) *generic actors*; 3) *resource integration*; 4) *service exchange*; 5) *institute & institutional arrangements* dalam kebermanfaatan serta terciptanya sosial dan ekonomi pada Lingkungan RT 11.

Tahap 7 SSM: Melakukan Tindakan untuk Meningkatkan atau Memperbaiki Situasi Masalah (*Action to Improve the Situation*)

Akhir dari tahapan SSM ini adalah tindakan untuk meningkatkan atau memperbaiki situasi masalah (*Action to Improve the Situation*).

Tahapan yang telah dilakukan oleh peneliti mulai dari awal hingga terakhir ini merupakan proses mekanisme dalam pembelajaran (*learning system*) berdasarkan saran langkah tindakan yang telah dirumuskan peneliti pada Tabel 9. Penjelasan upaya kemungkinan yang dilakukan untuk mencapai



hasil yang diinginkan pada kondisi nyata yang digunakan sebagai merubah sistem yang lama.

Tabel 10. Possible Action.

<i>Possible Action</i>
Ya, melalui pengelolaan Desa Berbasis Organik yang mengintegrasikan antar aktor (A2A) sehingga terdapat dan terwujudnya 1) <i>service exchange</i> ; 2) <i>generic actors</i> ; 3) <i>resource integration</i> ; 4) <i>service exchange</i> ; 5) <i>institute & institutional arrangements</i> dalam kebermanfaatn serta terciptanya sosial dan ekonomi pada Lingkungan RT 11.



BAB V**PENUTUP****A. Kesimpulan**

Kajian pada penelitian ini menggunakan metode penelitian *Soft Systems Management* (SSM) dengan menggunakan pendekatan metode kualitatif. Hasil dari kajian mengenai kondisi nyata di Lingkungan RT 11 mengenai pertanian organik yang diterapkan melalui program KRPL tersebut. Secara keseluruhan dalam penelitian ini menitikberatkan pada pengelolaan pertanian organik dan bagaimana dalam mencapai *value co-creation* sebagai bentuk perbaikan di Desa Berbasis Organik, Lingkungan RT 11.

- a. Peneliti menemukan permasalahan yang problematik dirasakan oleh petani di Lingkungan RT 11, yaitu berupa: 1) belum ada insentif yang memadai untuk petani organik; 2) Perlu investasi mahal karena biaya sertifikasi yang tinggi; dan 3) belum ada kepastian pasar. Kompleksitas permasalahan tersebut tentunya menghambat petani dalam mengembangkan, yaitu pada proses pembentukan *value co-creation*.
- b. Belum tercapainya kolaborasi dalam menciptakan *value* pada pengelolaan pertanian organik di Desa Pagedangan, Dusun Wonokasian, Lingkungan RT 11. Program-program yang dijalankan hanya dilakukan oleh inisiator dan dibantu oleh kelompok “Suku Ndalu” dan Kelompok Wanita Tani (KWT). Peran Pemerintah Desa Pagedangan dan Dinas Pertanian masih belum terlibat dalam

pengelolaan pertanian organik, sehingga *value* produk yang dijual belum terbentuk dan memberikan dampak bagi petani organik.

- c. Basis dari SSM yang digunakan oleh peneliti akan menghasilkan *action* (tindakan) yang harus dilakukan oleh aktor yang terlibat pada pengelolaan pertanian organik. Hal ini perlu adanya strategi sebagai penyelesaian dalam membentuk *value co-creation* di lokasi Lingkungan RT 11 melalui penggunaan *Service Dominant Logic (S-D Logic)*. Penggunaan *S-D Logic* ini berbasis *Actor to Actor (A2A)* sebagai bagian dari proses kolaborasi dalam menciptakan *value* suatu produk sebelum terbentuk. *Value* tersebut akan memberikan dampak berupa kebermanfaatan dan sosial-ekonomi pada Lingkungan RT 11.

B. Saran

Berdasarkan hasil dari penelitian ini yang dapat dilihat dari *real world* tersebut, maka dapat dirumuskan saran yang direkomendasikan, yaitu melalui pengelolaan Desa Berbasis Organik yang mengintegrasikan antar aktor (A2A) sehingga terdapat dan terwujudnya 1) *service exchange*; 2) *generic actors*; 3) *resource integration*; 4) *service exchange*; dan 5) *institute & institutional arrangements* dalam kebermanfaatan serta terciptanya sosial dan ekonomi pada Lingkungan RT 11. Integrasi antar aktor (A2A) untuk mengelola Desa Berbasis Organik melalui penciptaan *Value Co-Creation* dalam upaya penguatan dari aspek pengelolaan pertanian organik. Terciptanya integrasi tersebut akan memunculkan sifat kolaborasi dalam

mengelola pertanian organik. Kolaborasi yang dimaksud di sini adalah berupa integrasi sumber daya, dan keterlibatan dalam memberikan kebermanfaatan sehingga diharapkan akan terciptanya *service ecosystem* sebagai basis dasar dari pertukaran *value* yang kemudian akan membentuk *value* tersebut. Aktivitas tersebut merupakan langkah dalam proses *value co-creation*.



DAFTAR PUSTAKA

- Aliansi Organik Indonesia (AOI). 2011. *Produsen dan Produk Organik Bersertifikat Meningkatkan*. Bogor: AOI.
- Aliansi Organik Indonesia. 2017. *Statistik Pertanian Organik Indonesia 2016*. Bogor: AOI.
- Arita, Shawn, *et al.* 2015. *Japan, Vietnam, and The Asian Model of Agriculture Development and Trade*. [https://www.ers.usda.gov/amber-waves/2015/januaryfebruary/japan-vietnam-and-the-asian-model-of-agricultural-development-and-trade/]
- Asiela, Rahma, *et al.* 2018. *Revitalisasi Model Kelembagaan Pertanian Melalui Inovasi Business Model dan Perencanaan Pengorganisasian (Studi Kasus pada GAPOKTAN Sumber Rejeki, Desa Donowarih, Kecamatan Karangploso, Kabupaten Malang)*. *Jurnal Litbang Kebijakan "Cakrawala"* 12(1): 63-83.
- Badan Pusat Statistik. 2018. *Analisis Komoditi Ekspor 2011-2017 Sektor Pertanian, Industri, dan Pertambangan*. Jakarta: BPS RI.
- Ballantyne, D., dan Varey, R. J.. 2006. *Creating Value in Use Through Marketing Interaction: the Exchange Logic of Relating, Communicating, and Knowing*. *Marketing Theory*, 6 (3): 335-348.
- Bitner, M. J., Faranda, W. T., Hubbert, A. R., dan Zeithaml, V. A.. 1997. *Customer Contributions and Roles in Service Delivery*. *International Journal of Service Industry Management*. 8 (3): 193-205.
- Bitner, M., Ostrom, A. L. dan Morgan, F. N.. 2008. *Service Blueprint: A Practical Technique for Service Innovation*. *California Management Review*. 50 (3): 66-94.
- Bitner, M., Brown, S. W., dan Meuter, M. L.. 2000. *Technology Infusion in Service Encounters*. *Journal of The Academy of Marketing Science*. 28 (1): 138-149.
- CBI. _____. *Which Trends Offer Opportunities on the European Fresh Fruit and Vegetables Market?*. [https://www.cbi.eu/node/2423/pdf].
- Chandler, J., dan Vargo, S. L.. 2011. *Contextualization: Network Intersection, Value In Context, and the Co-Creation of Markets*. *Marketing Theory*, 11(1): 35-49.
- Chan, Kimmy Wa, Yim, C. K, dan Lam S. S. K.. 2010. *Is Partisipasi Pelanggan in Value Creation a Double-Edged Sword? Evidence From Professional Financial Services Across Cultures*. *Journal of Marketing*, Vol. 74: 48-64.

Checkland, P. B. 1972. *Toward a System-Based Methodology for Real World Problem Solving*. *Journal of System Engineering*, 3 (2): 1-15.

Checkland, Peter dan Scholes. 1990. *Soft Systems Methodology in Action*. England: John Wiley & Sons Ltd.

Checkland, Peter dan Poulter, John. 2006. *Learning for Action: A Short Definitive Account of Soft Systems Methodology and its Use for Practitioners, Teachers, and Students*. England: John Wiley & Sons Ltd.

Cova B., Ezan, P., dan Fuschillo, G.. 2013. *Zoom sur l'autoproduction du Consummateur*. *Revue Francaise de Gestion*. 34 (234): 115-133.

Creswell, John W.. 2016. *Research Design: Pendekatan Metode Kualitatif, Kuantitatif, dan Campuran*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

Direktorat Jenderal Perkebunan Kementerian Pertanian. 2016. *Pedoman Teknis Pengembangan Desa Pertanian Organik Berbasis Perkebunan Tahun 2016*. Jakarta: Direktorat Jenderal Perkebunan.

Edvardsson, B., Tronvoll, B., dan Gruber, T.. 2011. *Expanding Understanding of Service Exchange and Value Co-Creation: a Social Construction Approach*. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 39 (2): 327-39.

Etgar, M.. 2006. *Co-production of Service*. Ch. 10 in *The Service Dominant Logic of Marketing*, Lusch R. dan Vargo S. Eds. New York (US): M. E. Sharpe Inc.

Fung, V., Fung, W., dan Wind, Y.. 2008. *Competing in a Flat World: Building Enterprises for a Borderless World*. 1 Edition. New Jersey: Prentice Hall.

Galavno, Marco dan Dalli, Daniele. 2014. *Theory of Value Co-Creation: A Systematic Literature Review*. *Journal of Service Theory and Practice*. 24 (6): 643-683.

Gentile, C., Spiller, N. dan Noci, G.. 2007. *How to Sustain the Customer Experience: an Overview of Experience Components that Co-create Value with the Customer*. *European Management Journal*. 25 (5): 395-410.

Gonroos, C.. 2008. *Service Logic Revisited: Who Creates Value? And Who Co-Creates*. *European Business Review*. 20 (4): 198-314.

Gonroos, C. dan Voima, P.. 2013. *Critical Service Logic: Making Sense of Value Creation and Co-Creation*. *Journal of the Academy of Marketing Science*. 41 (2): 133-150.

Hagel, J., dan Armstrong, A.. 1997. *Net Gain: Expanding Markets Through Virtual Communities*. Boston (US): Harvard Univ Pr.

Haksever, Cengiz, Chaganti, Radha, dan Ronald G. Cook. 2004. *A Model of Value Creation: Strategic View*. *Journal of Business Ethics*. 49: 291-305.

Hardjosoekarto, Sudarsono. 2012. *Soft Systems Methodology*. (Metodologi Serba Sistem Lunak). Jakarta: UI Press-Lab Sosio Pusat Kajian Sosiologi.

Ika, Syahrir. 2014. *Kedaulatan Pangan dan Kecukupan Pangan: Negara Wajib Mewujudkannya*. Rubrik Edukasi Fiskal. [https://www.kemenkeu.go.id/sites/default/files/2014_kajian_pprf_kedaulatan%20pangan%20dan%20kecukupan%20pangan.pdf].

International Labour Organization. 2017. *Laporan Ketenagakerjaan Indonesia 2017: Memanfaatkan Teknologi untuk Pertumbuhan dan Penciptaan Lapangan Kerja*. Jakarta: ILO. ISBN : 978-92-2-830888-4.

Kementerian Pertanian. 2013. *Strategi Induk Pembangunan Pertanian 2013-2045: Membangun Pertanian Bio-Industri Berkelanjutan*. Jakarta: Bappenas.

Kementerian Pertanian. 2015. *Rencana Strategis Kementerian Pertanian Tahun 2015-2019*. Jakarta: Kementerian Pertanian.

Lusch, R. F., dan Vargo, S. L.. 2014. *Service Dominant Logic: Premises, Perspectives, Possibilities*. Cambridge: Cambridge University Press.

Lusch, R. F., Vargo, S. L., dan Matthew O'Brien. 2007. *Competing Through Service: Insight from Service Dominant Logic*. *Journal of Retailing*. 83 (1): 5-18.

Mayrowani, Henny. 2012. *Pengembangan Pertanian Organik di Indonesia*. Bogor. Pusat Sosial Ekonomi dan Kebijakan Pertanian.

Muljaningsih, Sri. 2011. *Preferensi Konsumen dan Produsen Produk Organik Indonesia*. *Jurnal Wacana*. 14 (4): ISSN 1411-0199

Nuraini, Candra. 2016. *Model Kelembagaan pada Agribisnis Padi Organik Kabupaten Tasikmalaya*. *Jurnal Agraris*. DOI: 10.18196/agr.2121.

Ostrom, A. L., Bitner, M. J., Brown, S. W., Burkhard, K. A., Goul M., Smith-Daniels V., Drmitkan H., dan Rabinovich E.. 2010. *Moving Forward and Making a Difference Research Priorities for the Science of Service*. *Journal of Service Research*. 13 (1): 4-36.

Payne, A. F., Storbacka, K. dan Frow, P.. 2008. *Managing the Co-creation of Value*. *Journal of the Academy of Marketing Science*. 36 (1): 83-96.

Polling, Bernd, et al. 2016. *Professional Urban Agriculture and its Characteristic Business Models in Metropolis Ruhr, Germany*. *Land Use Policy*, 58: 366-379.

- Prahalad, C. K. dan Ramaswamy, V.. 2000. *Co-opting Customer Competence*. *Harvard Business Review*. 78 (1): 79-90.
- Prahalad, C. K. dan Ramaswamy, V.. 2003. *The New Frontier of Experience Innovation*. *MIT Sloan Management Review*. 44 (4): 12-18.
- Prahalad, C. K. dan Ramaswamy, V.. 2004. *The Future of Competition: Co-creating Unique Value with Customers*. *Harvard Business School Press*: Boston.
- Pratomo, Nugroho. 2015. *Rekonstruksi Model Pemberdayaan Masyarakat dalam Kerangka Pembangunan Berkelanjutan Berbasis Lingkungan Hidup*. Disertasi: Universitas Indonesia.
- Pusat Data dan Sistem Informasi Pertanian Kementerian Pertanian. 2018. *Statistik Makro Sektor Pertanian*. Jakarta: Pusat Data dan Sistem Informasi Pertanian.
- Sawney, M., Verona, G. dan Prandelli, E.. 2005. *Collaborating to Create: The Internet as a Platform for Customer Engagement in Product Innovation*. *Journal of Interactive marketing*. 19 (4): 4-17.
- Soehadi, A.. 2012. *Era Pemasaran Kotler Berakhir? Inspiring Business Leaders*. Jakarta: KONTAN No XVI, 29.
- Solomon, M. R., Surprenant, C., Czepiel, J. A., dan utman, E. G.. 1985. *A Role Theory Perspective on Dyadic Interactions the Service Encounter*. *Journal of Marketing*. 49 (1): 99-111.
- Syaukat, M.. 2012. *Influence of Product Complexity and Customer Demographics on Co-Design*. Disertasi. Michigan (US): *The University of Michigan*.
- The World of Organic Agriculture*. 2015. *Statistics and Emerging Trends 2015*. [https://www.fibl.org/fileadmin/documents/shop/1663-organic-world-2015.pdf].
- Vargo, S. L.. 2007. *On a Theory of Markets and Marketing from Positively Normative to Normatively Positive*. *Australian Marketing Journal*. 15 (1): 53-60.
- Vargo, Stephen L. dan Lusch, R. F.. 2004. *Evolving to a New Dominant Logic for Marketing*. *Journal of the Academy of Marketing Science*. 68 (p). 1-17.
- Vargo, Stephen L. dan Lusch, R. F.. 2008. *Service Dominant Logic: Continuing the Evolution*. *Journal of the Academy of Marketing Science*. 36 (p). 1-10.
- Vargo, Stephen L. dan Lusch, R. F.. 2016. *Institution and Axioms: an Extension and Update of Service Dominant Logic*. *Journal of the Academy of Marketing Science*. 44: 5-23.

LAMPIRAN

Lampiran 1. Interview Guide ke Pengelola Pertanian Organik

Soft System Methodology

1. Bagaimana konsep terkait pengelolaan pertanian organik yang dikembangkan di lingkungan RT 11?
2. Permasalahan apa yang dirasakan oleh masyarakat lingkungan RT 11 terkait dalam menjalankan pertanian organik?
3. Siapa saja yang berperan dalam mengembangkan pertanian organik di lingkungan RT 11?
4. Apa peran dari aparaturnya desa dalam mengembangkan pertanian organik di lingkungan RT 11?
5. Aturan atau ketentuan apa yang diterapkan oleh masyarakat lingkungan RT 11 dalam mengembangkan pertanian organik?
6. Apa *value* dari program KRPL dan KWT dalam mengembangkan pertanian organik?
7. Seberapa besar pengaruh dari peran yang terlibat dalam mengembangkan pertanian organik?

Service Dominant Logic (S-D Logic)

8. Bagaimana antar actor berperan dalam penciptaan *value* dari produk organik?
9. Bagaimana antar actor yang berperan dalam mengintegrasikan sumberdaya dalam menghasilkan dampak sosial dan ekonomi?
10. Apakah ada koordinasi dengan para aktor dalam menciptakan nilai dari produk organik?
11. Bagaimana proses penciptaan *value* dari produk organik yang dihasilkan?
12. Bagaimana peran antar actor (lingkungan RT 11, KWT, dan aparaturnya desa) dalam menciptakan *value* produk organik?

Lampiran 2: Interview Guide ke Kelompok Wanita Tani (KWT).

Soft System Methodology

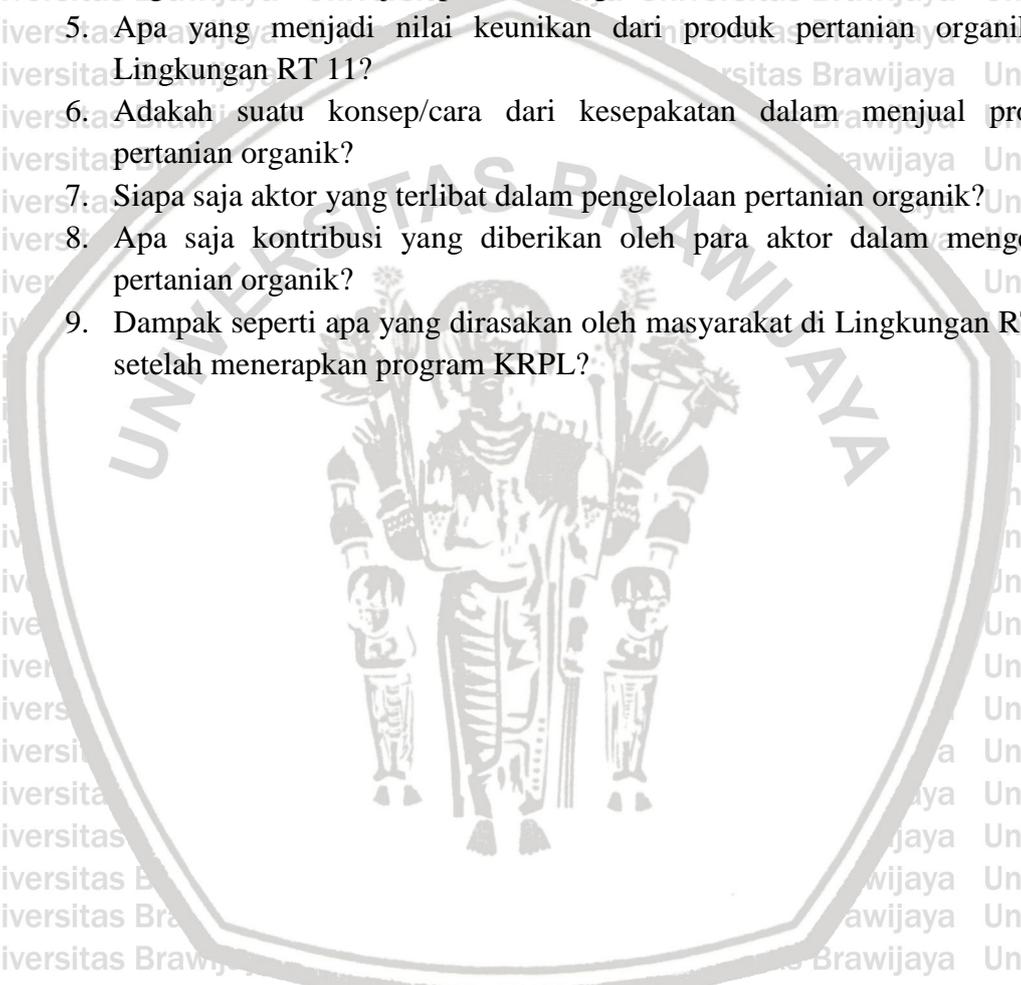
1. Bagaimana konsep terkait pengelolaan pertanian organik yang dikembangkan di lingkungan RT 11?
2. Permasalahan apa yang dirasakan oleh masyarakat lingkungan RT 11 terkait dalam menjalankan pertanian organik?
3. Siapa saja yang berperan dalam mengembangkan pertanian organik di lingkungan RT 11?
4. Apa peran dari aparaturnya desa dalam mengembangkan pertanian organik di lingkungan RT 11?
5. Aturan atau ketentuan apa yang diterapkan oleh masyarakat lingkungan RT 11 dalam mengembangkan pertanian organik?
6. Apa *value* dari program KRPL dan KWT dalam mengembangkan pertanian organik?
7. Seberapa besar pengaruh dari peran yang terlibat dalam mengembangkan pertanian organik?

Service Dominant Logic (S-D Logic)

8. Bagaimana antar actor berperan dalam penciptaan *value* dari produk organik?
9. Bagaimana antar actor yang berperan dalam mengintegrasikan sumberdaya dalam menghasilkan dampak sosial dan ekonomi?
10. Apakah ada koordinasi dengan para aktor dalam menciptakan nilai dari produk organik?
11. Bagaimana proses penciptaan *value* dari produk organik yang dihasilkan?
12. Bagaimana peran antar actor (lingkungan RT 11, KWT, dan aparaturnya desa) dalam menciptakan *value* produk organik?

Lampiran 3: Interview Guide ke Masyarakat (Petani) di Lingkungan RT 11.

1. Sejak kapan mengikuti program KRPL?
2. Bantuan seperti apa yang diberikan oleh aktor dalam mengelola pertanian organik?
3. Bagaimana pengelolaan pertanian organik di lingkungan RT 11?
4. Bagaimana cara menjual pertanian organik?
5. Apa yang menjadi nilai keunikan dari produk pertanian organik di Lingkungan RT 11?
6. Adakah suatu konsep/cara dari kesepakatan dalam menjual produk pertanian organik?
7. Siapa saja aktor yang terlibat dalam pengelolaan pertanian organik?
8. Apa saja kontribusi yang diberikan oleh para aktor dalam mengelola pertanian organik?
9. Dampak seperti apa yang dirasakan oleh masyarakat di Lingkungan RT 11 setelah menerapkan program KRPL?



Lampiran 4. Dokumentasi Wawancara dan Diskusi dengan Narasumber

Wawancara dengan Ketua RT: Pak Husain



Wawancara dengan penggerak Suku Ndal: Pak Gianto





Wawancara dengan Ketua Kelompok Wanita Tani (KWT): Bu Dian



Wawancara dengan Petani : Bu Muidah





Dokumentasi Pertanian Organik





Dokumentasi Pertanian Organik



Lampiran 5. Buku Catatan Pembentukan Awal PKK menjadi KWT

