

ANALISIS KRITERIA DAN SUBKRITERIA PRIORITAS DALAM PENGELOLAAN KELOMPOK TANI DI KABUPATEN PATI MENGGUNAKAN ANALYTICAL HIERARCHY PROCESS

Arieyanti Dwi Astuti¹, Jatmiko Wahyudi²

^{1,2}Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Pati

¹antiek24@gmail.com; ²jatmiko.mil@gmail.com

Diterima: Februari 2023; Disetujui: September 2023

Abstract. *The agricultural sector is one of the significant contributors to the regional economy of Pati Regency. However, this sector declined at the growth rate of -0.20% in 2021. One of the reasons is the weak capacity of farmer groups indicated by the main class farmer groups, which only amount to four out of 2,588 groups. Department of Agriculture data shows that the total number of farmer groups is 2,588, divided into 1,612 beginner groups, 830 advanced groups, 78 middle groups, four main groups, and 64 unknown groups. The purpose of the study is to determine the criteria and subcriteria in the management of farmer groups. This quantitative study uses the Analytical Hierarchy Process with 56 respondents. Based on Guidelines for Assessing the Ability of Farmer Groups Classes, farmer group management is influenced by five criteria: planning, developing farmer group leadership, organizing, implementing, and controlling reports. The results showed that the Implementation Criteria prioritize managing farmer groups. Meanwhile, the priority subcriteria in the Implementation Criteria is Business Implementation. One of the implementations is to run the Integrated Farming System (IFS) as part of the Business Implementation subcriteria.*

Keyword: *agricultural sector, criteria, farmer groups, management, priority, subcriteria*

Abstraksi. *Sektor pertanian merupakan salah satu kontributor besar bagi perekonomian daerah Kabupaten Pati. Namun demikian, sektor ini mengalami penurunan dengan laju pertumbuhan -0,20% pada tahun 2021. Salah satu penyebabnya adalah kapasitas kelembagaan kelompok tani yang lemah. Hal ini ditunjukkan dari rendahnya jumlah kelompok tani kelas utama yang hanya berjumlah empat dari 2.588 kelompok tani. Berdasarkan data dari Dinas Pertanian, jumlah kelompok tani di Kabupaten Pati secara keseluruhan sebanyak 2.588 kelompok, yang terbagi atas 1.612 kelompok kelas pemula, 830 kelompok kelas lanjut, 78 kelompok kelas madya, 4 kelompok kelas utama, dan 64 kelompok yang belum diketahui statusnya. Tujuan dari penelitian ini untuk menentukan kriteria dan subkriteria prioritas dalam pengelolaan kelompok tani. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif kualitatif (mix method) menggunakan Analytical Hierarchy Process (AHP) dengan jumlah responden 56 orang. Berdasarkan Pedoman Penilaian Kelas Kemampuan Kelompok Tani Kementerian Pertanian tahun 2018, pengelolaan kelompok tani dipengaruhi lima kriteria yaitu Perencanaan, Pengembangan kepemimpinan kelompok tani, Pengorganisasian, Pelaksanaan, dan Pengendalian pelaporan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kriteria Pelaksanaan menjadi prioritas pertama dalam pengelolaan kelompok tani sedangkan subkriteria pada Kriteria Pelaksanaan yang menjadi prioritas pertama adalah Pelaksanaan Usaha. Hasil penelitian ini dapat diterapkan salah satunya dengan menjalankan Sistem Pertanian Terpadu (SPT) sebagai bagian dari subkriteria Pelaksanaan Usaha.*

Kata kunci: *kelompok tani, kriteria, pengelolaan, sektor pertanian, subkriteria, pengelolaan.*

PENDAHULUAN

Sektor pertanian merupakan sektor yang memiliki kontribusi besar terhadap perekonomian daerah Kabupaten Pati. Pada tahun 2020, sektor ini menjadi penyumbang terbesar kedua Produk Domestik Regional Bruto (PDRB) Kabupaten Pati dengan persentase sebesar 25,59% (Badan Pusat Statistik Kabupaten Pati, 2021). Sektor pertanian mengalami laju pertumbuhan positif 2,20% pada tahun 2020, namun mengalami penurunan pada tahun 2021 dengan laju pertumbuhan negatif -0,20% (Badan Pusat Statistik Kabupaten Pati, 2021; Badan Pusat Statistik Kabupaten Pati, 2022). Penyebab minusnya pertumbuhan sektor pertanian ini adalah lemahnya kapasitas kelembagaan kelompok tani (poktan), belum optimalnya ketersediaan dan pemanfaatan sarana prasarana pertanian, serta kualitas tenaga kerja pada sektor pertanian yang relatif rendah karena didominasi oleh penduduk dengan tingkat pendidikan rendah dan usia tua (>40 tahun) (Pemerintah Kabupaten Pati, 2023). Diantara faktor-faktor penyebab minusnya pertumbuhan sektor pertanian tersebut, lemahnya kapasitas kelembagaan kelompok tani merupakan faktor yang perlu diatasi terlebih dahulu. Kondisi ini sesuai dengan pernyataan (Nasrul, 2012) yang menyatakan bahwa pembenahan kelembagaan kelompok tani merupakan langkah awal untuk meningkatkan posisi tawar petani. Peningkatan posisi tawar petani berdampak pada peningkatan pendapatan petani yang berarti telah terjadi peningkatan produktivitas pertanian.

Kelompok tani merupakan kumpulan petani/peternak/pekebun yang dibentuk atas dasar kesamaan kepentingan, kesamaan kondisi lingkungan sosial, ekonomi, sumber daya, kesamaan komoditas, dan keakraban untuk meningkatkan serta mengembangkan

usaha anggota (Kementerian Pertanian, 2016). Kapasitas kelembagaan kelompok tani memegang peran penting dalam pengembangan usaha tani. Kapasitas kelembagaan berbanding lurus dengan kualitas kelompok tani. Semakin kuat kapasitas kelembagaannya maka semakin mandiri kelompok tani tersebut, demikian pula sebaliknya. Kapasitas kelembagaan poktan yang lemah menjadi penyebab umum rendahnya peran poktan dalam pengembangan usaha tani (Anantanyu, 2011; Syahyuti, 2011).

Poktan memiliki peran terpenting dalam usaha tani, karena keberadaannya sangat mendukung kegiatan usaha tani yang meliputi pengelolaan faktor-faktor usaha tani dari kegiatan input, proses produksi sampai dengan pengolahan hasil produksi (Wahyuni, 2003; Anantanyu, 2009). Pentingnya peran kelompok tani diakui dalam pembangunan pertanian (Anantanyu, 2011). Kelompok tani memiliki peran penting dalam menunjang keberlanjutan pertanian karena menjadi salah satu penggerak sistem produksi (Suhaedi, 2017). Oleh karena itu, kapasitas kelembagaan poktan harus ditingkatkan untuk mendukung perannya dalam peningkatan pengembangan usaha tani.

Menurut Suhaedi (2017), pengembangan kapasitas kelembagaan menjadi salah satu tantangan yang harus dihadapi kelompok tani. Kapasitas yang dimiliki kelompok tani menggambarkan kemampuan kelompok tani tersebut. Menurut Kementerian Pertanian (2018), kemampuan kelompok tani adalah kapasitas/kompetensi yang dimiliki kelompok tani dalam menjalankan fungsi dan peran kelembagaannya sebagai kelas belajar, wahana kerjasama dan unit produksi untuk mengembangkan usaha tani berbasis agribisnis. Kemampuan kelompok tani perlu diketahui untuk memetakan keberadaan dan

keragaan masing-masing poktan sebagai langkah awal dari upaya pembinaan dan pemberdayaan poktan. Kemampuan poktan dalam hal ini mencakup berbagai aspek, baik aspek manajemen teknis maupun manajemen administrasi yang meliputi kemampuan merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, mengevaluasi usaha tani dan mengembangkan poktan itu sendiri. Aspek-aspek kemampuan poktan tersebut didasarkan pada Panca Kemampuan Kelompok Tani (Pakem Poktan). Hasil dari pemetaan kemudian ditindaklanjuti dengan peneringkatan kemampuan poktan ke dalam 4 (empat) kelas yaitu kelas pemula, kelas lanjut, kelas madya, dan kelas utama (Kementerian Pertanian, 2018).

Kapasitas kelompok tani yang lemah merupakan masalah yang lazim dialami oleh sebagian besar kelompok tani di Indonesia (Anantanyu, 2009), termasuk Kabupaten Pati yang ditunjukkan dari rendahnya jumlah kelompok tani kelas utama yang baru mencapai 4 (empat) kelompok dari jumlah total 2.588 poktan (Pemerintah Kabupaten Pati, 2023). Kondisi ini secara umum menggambarkan bahwa kelompok tani yang sudah mampu mandiri baru sekitar 0,15% dari total kelompok tani yang ada di Kabupaten Pati. Menurut informasi dari beberapa penyuluh pertanian saat penelitian dilakukan (tahun 2022), lemahnya kapasitas kelembagaan kelompok tani di Kabupaten Pati secara umum terlihat dari rendahnya kapasitas dan kemampuan petani, lambatnya reorganisasi kelompok, rasa ketidakpercayaan di internal poktan, ketidakteraturan administrasi kelompok tani, rendahnya peran pemerintah desa, dinamika politik pemerintah desa, kurangnya kaderisasi pengurus, serta status ekonomi pengurus. Menyikapi kondisi tersebut, diperlukan upaya yang tepat untuk

meningkatkan kapasitas kelembagaan poktan melalui pengelolaan kelembagaan kelompok tani berdasarkan 5 (lima) aspek kemampuan poktan (Pakem Poktan). Untuk selanjutnya disusun skala prioritas dari lima aspek tersebut melalui kriteria dan subkriteria yang ada pada tiap aspek menggunakan metode *Analytical Hierarchy Process* (AHP). Pemilihan metode AHP didasarkan pertimbangan bahwa pada penelitian serupa yang dilakukan Kristianto (2022), penilaian skala prioritas dalam menyusun strategi pengembangan usaha budidaya ternak kerbau pada kelompok tani ditentukan dengan menggunakan metode *Analytical Hierarchy Process* (AHP), melalui indikator-indikator atau kriteria-kriteria yang dijabarkan dalam bentuk poin-poin pertanyaan pada kuesioner. Berdasarkan hal tersebut, tujuan dari penelitian ini adalah untuk menentukan kriteria dan subkriteria prioritas pada lima aspek kemampuan poktan dalam pengelolaan kelompok tani di Kabupaten Pati menggunakan metode *Analytical Hierarchy Process* (AHP)

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dan kualitatif secara bersamaan (*mix method*) dengan dominan pada pendekatan kuantitatif dan kurang dominan pada pendekatan kualitatif (*dominant-less dominant design*). Pendekatan kuantitatif dilakukan untuk mengetahui kriteria maupun subkriteria dengan bobot atau tingkat kepentingan tertinggi dengan menggunakan teknik *Analytical Hierarchy Process* (AHP) (Lubis dkk., 2019). Pendekatan kualitatif digunakan untuk memperkaya hasil penelitian kuantitatif dengan mengetahui alasan atau pemahaman responden dalam memberikan pembobotan

pada kriteria maupun subkriteria (Prakoso dkk., 2021).

Penelitian dilaksanakan pada bulan Maret-Oktober 2022 di Kabupaten Pati pada 11 kecamatan. Penentuan 11 (sebelas) kecamatan ini didasarkan pada persebaran wilayah Kabupaten Pati secara merata yang terbagi dalam 4 wilayah yaitu Pati Utara (Kecamatan Tayu, Kecamatan Dukuhseti, Kecamatan Margoyoso, dan Kecamatan Wedarijaksa), Pati Selatan (Kecamatan Sukolilo, Kecamatan Tambakromo, Kecamatan Jakenan, dan Kecamatan Gabus), Pati Timur (Kecamatan Batangan dan Kecamatan Juwana), dan Pati Barat (Kecamatan Margorejo). Penentuan responden pada penelitian ini menggunakan metode *purposive sampling*, dengan pertimbangan bahwa metode ini sesuai digunakan untuk penelitian kuantitatif atau penelitian yang tidak melakukan generalisasi (Sugiyono, 2016). *Purposive sampling* merupakan teknik penentuan sampling yang dilakukan dengan memilih sekelompok orang tertentu yang dianggap memiliki keahlian (*expertise*) di bidang tersebut (Purnamasari, 2017). Responden pada penelitian ini berjumlah 56 orang. Jumlah responden ini sudah memenuhi prasyarat jumlah minimal responden pada metode AHP, yaitu 15 orang. Selain keahlian yang dimiliki, pemilihan sekelompok responden ini juga telah mewakili unsur ABCG (*Academic, Bussines, Community, Government*) (Susilowati & Kirana, 2008). Responden terdiri dari anggota poktan (20 orang), pemerintah desa (20 orang), Penyuluh Pertanian Lapangan (PPL) (11 orang), dinas dan instansi terkait selaku pengambil kebijakan (5 orang).

Data yang digunakan berupa data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui kuesioner dan wawancara dengan

responden, dan *Focus Group Discussion* (FGD). Data sekunder diperoleh dari instansi terkait, diantaranya dari Badan Pusat Statistik Kabupaten Pati, dan Dinas Pertanian Kabupaten Pati; serta literatur hasil penelitian yang relevan. Data yang telah diperoleh kemudian dianalisis dengan AHP.

Model Hierarki AHP

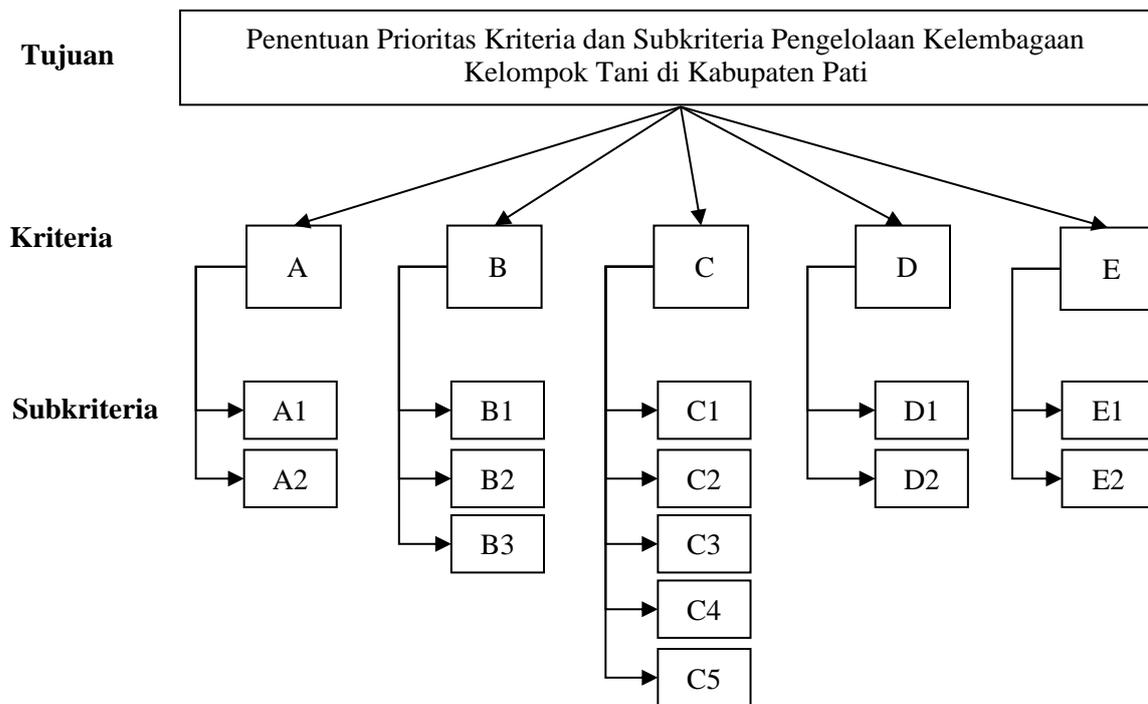
Model penyusunan hierarki AHP pengelolaan dalam kelembagaan poktan di Kabupaten Pati ditampilkan pada Gambar 1. Model hierarki pada penelitian ini serupa dengan penelitian Andriati & Wigenda (2011), yang menyusun hierarki AHP dengan 5 level, level paling atas berupa fokus, dan level paling bawah berupa level alternatif pengelolaan. Pada penelitian ini, level pada hierarki hanya berjumlah 3. Level paling atas merupakan tujuan utama yang ingin dicapai yaitu menentukan prioritas kriteria dan subkriteria pengelolaan kelembagaan kelompok tani di Kabupaten Pati. Level berikutnya adalah level kriteria, dan level terakhir adalah level subkriteria.

Untuk mencapai level pertama yang merupakan tujuan penelitian dibutuhkan 5 (lima) kriteria pengelolaan poktan (Perencanaan, Pengorganisasian, Pelaksanaan, Pengendalian Pelaporan, dan Pengembangan Kepemimpinan Poktan). Pada masing-masing kriteria memiliki subkriteria yang menjadi level terakhir pada hierarki AHP penelitian ini. Subkriteria digunakan sebagai indikator untuk mencapai kriteria di atasnya.

Perencanaan mempunyai 2 subkriteria, yaitu rencana belajar dan rencana usaha. Pengorganisasian memiliki 3 subkriteria yaitu struktur organisasi, aturan norma, dan administrasi pembukuan. Pelaksanaan memiliki 5 subkriteria yaitu pertemuan rutin, pelaksanaan belajar, pelaksanaan usaha,

pemupukan modal, dan pelayanan informasi teknologi. Pengendalian Pelaporan memiliki 2 subkriteria yaitu monitoring usaha kelompok dan evaluasi usaha kelompok. Pengembangan kepemimpinan poktan memiliki 2 subkriteria yaitu pengembangan kapasitas dan pengkaderan pengurus.

Penentuan kriteria dan subkriteria tersebut merujuk pada Pedoman Penilaian Kelas Kemampuan Kelompok Tani yang dikeluarkan Badan Penyuluhan dan Pengembangan SDM Pertanian, Pusat Penyuluhan Pertanian (Kementerian Pertanian, 2018).



Gambar 1. Hierarki AHP Pengelolaan Poktan di Kabupaten Pati

Sumber: Pengolahan Data, 2022

Keterangan:

- A = Perencanaan
- B = Pengorganisasian
- C = Pelaksanaan
- D = Pengendalian dan Pelaporan
- E = Pengembangan Kepemimpinan Kelompok Tani
- A1 = Rencana Belajar
- A2 = Rencana Usaha
- B1 = Struktur Organisasi
- B2 = Aturan dan Norma
- B3 = Administrasi Pembukuan
- C1 = Pertemuan Rutin
- C2 = Pelaksanaan Belajar
- C3 = Pelaksanaan Usaha
- C4 = Pemupukan Modal

- C5 = Pelayanan Informasi dan Teknologi
- D1 = Monitoring Usaha Kelompok
- D2 = Evaluasi Usaha Kelompok
- E1 = Pengembangan Kapasitas
- E2 = Pengkaderan Pengurus

Setelah tujuan, kriteria dan subkriteria telah ditentukan, tahap selanjutnya adalah menentukan matriks perbandingan berpasangan untuk menganalisis sensitivitas prioritas. Perbandingan didasarkan pada hasil pengambil keputusan dalam menilai pentingnya 1 kriteria atas kriteria lainnya dari hasil kuesioner dengan menggunakan skala penilaian perbandingan berpasangan pada Tabel 1.

Tabel 1.
Skala Penilaian Perbandingan Berpasangan

Intensitas Kepentingan	Keterangan
1	Kedua elemen sama pentingnya
3	Elemen yang satu lebih penting dari elemen lainnya
5	Elemen yang satu mutlak sangat penting dari elemen lainnya
2,4	Nilai-nilai antar dua nilai pertimbangan yang berdekatan
Kebalikan	Jika aktivitas 1 mendapat satu angka dibandingkan dengan aktivitas j, maka j memiliki nilai kebalikan dibandingkan 1

Sumber: Munthafa & Mubarak, 2017

Selanjutnya ditemukan jawaban untuk matriks perbandingan dengan menggunakan perataan jawaban atau *geometric mean theory*. Setelah itu, matriks tersebut dikalikan sehingga akan diperoleh data *eigen vector* yang merupakan bobot prioritas kriteria/subkriteria yang kita hitung. Data yang diperoleh tersebut harus bersifat konsisten sehingga perlu ditentukan perhitungan nilai rasio konsistensi (*Consistency Ratio/CR*) yang diperoleh dari perbandingan indeks konsistensi (*Consistency Index/CI*) dengan nilai Indeks Random (*Random Index/RI*) (pada Tabel 2). Jika terdapat data yang memiliki nilai $CR < 0,1$ maka dianggap konsisten. Jika $CR > 0,1$ maka data dianggap tidak konsisten, sehingga harus dilakukan evaluasi ulang terhadap pemberian nilai intensitas kepentingan di kuesioner (Munthafa & Mubarak, 2017; Sudradjat et al., 2020; Nursita et al., 2021).

Tabel 2.
Daftar Random Index (RI)

n	2	3	4	5	6	7	...
RI	0	0,5	0,9	1,1	1,2	1,3	...
n		8	0	2	4	2	

Sumber: Munthafa & Mubarak, 2017

HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum Responden

Responden yang terlibat dalam penelitian ini berjumlah 56 orang yang terpilih secara purposive. Gambaran responden penelitian berdasarkan karakter demografi ditampilkan pada Tabel 3. Berdasarkan jenis kelamin, sebagian besar responden berjenis kelamin laki-laki (87%). Berdasarkan usia, mayoritas responden berada pada rentang usia 46-55 tahun (49%), diikuti dengan responden pada rentang usia 36-45 tahun (29%).

Tabel 3.
Karakter Demografi Responden

Karakter Demografi	N responden (orang)	Persen (%)
Jenis Kelamin		
Perempuan	7	13
Laki-laki	49	87
Usia		
26-35 tahun	4	7
36-45 tahun	16	29
46-55 tahun	27	49
56-65 tahun	7	13
> 65 tahun	1	2
Tingkat Pendidikan		
SMP	2	4
SMA	39	69
D3/S1	13	23
S2	2	4

Sumber: Pengolahan Data, 2022

Berdasarkan tingkat pendidikan, mayoritas responden berpendidikan SMA (69%), diikuti dengan responden berpendidikan D3/S1 (23%), sedangkan persentase responden berpendidikan SMP dan S2 menduduki peringkat terbawah.

Berdasarkan data ini dapat diperoleh gambaran bahwa sebagian besar responden memiliki tingkat pendidikan di atas rata-rata tingkat pendidikan masyarakat Kabupaten Pati yang hanya menempuh pendidikan 7,2 tahun atau sekitar kelas 2 SMP. Responden dengan tingkat pendidikan SMP (4%) berasal dari responden yang bekerja sebagai petani sedangkan responden dengan tingkat pendidikan S2 (4%) berasal dari responden yang bekerja sebagai Pegawai Negeri Sipil (PNS).

Kondisi Umum Kelompok Tani

Berdasarkan data yang terdapat pada aplikasi Sistem Informasi Manajemen Penyuluhan Pertanian (SIMLUHTAN) per November 2021, jumlah kelompok tani di Kabupaten Pati sebanyak 2.588 kelompok, dengan rincian 1.612 kelas pemula, 830 kelas lanjut, 78 kelas madya, dan 4 kelas utama, serta 64 kelompok tani yang belum diketahui statusnya. Kelompok tani yang belum diketahui statusnya adalah kelompok tani yang tercatat secara administrasi namun keberadaannya secara fisik tidak diketahui dan saat ini masih ditelusuri dan dievaluasi oleh pihak terkait untuk ditetapkan statusnya (Tabel 4).

Tabel 4.
Distribusi Kelas Poktan

Kelas Kelompok	Jumlah	Persentase
Pemula	1.612	62,29
Lanjut	830	32,07
Madya	78	3,02
Utama	4	0,15
Belum diketahui	64	2,47
Jumlah	2.588	100

Sumber: Dinas Pertanian Kab. Pati, 2021.

Penentuan Bobot Kriteria

Langkah pertama analisis AHP adalah menentukan bobot antar kriteria untuk menentukan prioritas kriteria. Hasil perhitungan bobot kriteria ditampilkan pada Tabel 5.

Tabel 5.
Prioritas Bobot Kriteria AHP

No	Kriteria	Bobot	Prioritas
1.	Pelaksanaan (C) Pengembangan	0,2572	1 2
2.	Kepemimpinan Poktan (D)	0,2452	
3.	Pengendalian dan Pelaporan (E)	0,1738	3
4.	Pengorganisasian (B)	0,1655	4
5.	Perencanaan (A)	0,1583	5

Sumber: Pengolahan Data, 2022

Tabel 3 menunjukkan bahwa kriteria yang memiliki bobot paling besar adalah kriteria Pelaksanaan dengan nilai 0,2572 (25,72%), diikuti kriteria Pengembangan Kepemimpinan Poktan dengan nilai 0,2452 (24,52%), kemudian kriteria Pengendalian Pelaporan dengan nilai 0,1738 (17,38%), kriteria Pengorganisasian sebesar 0,1655 (16,55%), dan kriteria yang memiliki bobot terendah adalah kriteria Perencanaan dengan nilai 0,1583 (15,83%). Berdasarkan nilai tersebut, kriteria yang paling penting untuk diprioritaskan dalam pengelolaan kelembagaan kelompok tani di Kabupaten Pati adalah kriteria Pelaksanaan.

Penentuan Bobot Subkriteria

Langkah selanjutnya adalah menentukan bobot pada level subkriteria. Subkriteria merupakan indikator yang digunakan untuk mencapai kriteria. Tiap kriteria memiliki jumlah subkriteria yang tidak sama. Berdasarkan hasil total penghitungan AHP pada semua kriteria dan subkriteria maka total ranking atau urutan prioritas pohon hierarki AHP penelitian ini ditampilkan pada Gambar 2.

Sebagaimana telah disebutkan sebelumnya bahwa kriteria pengelolaan poktan yang memiliki bobot paling besar adalah kriteria pelaksanaan (C). Kriteria pelaksanaan dipengaruhi oleh beberapa subkriteria yang berada dibawahnya. Subkriteria yang menjadi prioritas utama pada kriteria Pelaksanaan secara berurutan adalah Pelaksanaan Usaha (C3) dengan persentase sebesar 25%, kemudian Pelayanan Informasi dan Teknologi (C5) sebesar 23,62%, diikuti prioritas selanjutnya yaitu Pemupukan Modal (C4) sebesar 23,44%, Pertemuan Rutin (C1) sebesar 14,22% dan subkriteria yang menjadi prioritas terakhir adalah Pelaksanaan Belajar (C2) dengan persentase 13,71% (Tabel 6).

Tabel 6.
Prioritas Bobot Subkriteria AHP

No	Kriteria	Bobot	Prioritas
1.	Pelaksanaan Usaha (C3)	0,2500	1
2.	Pelayanan Informasi dan Teknologi (C5)	0,2362	2
3.	Pemupukan Modal (C4)	0,2344	3
4.	Pertemuan Rutin (C1)	0,1422	4
5.	Pelaksanaan Belajar (C2)	0,1371	5

Sumber: Pengolahan Data, 2022

Kriteria Pelaksanaan (C)

Pelaksanaan Usaha (C3)

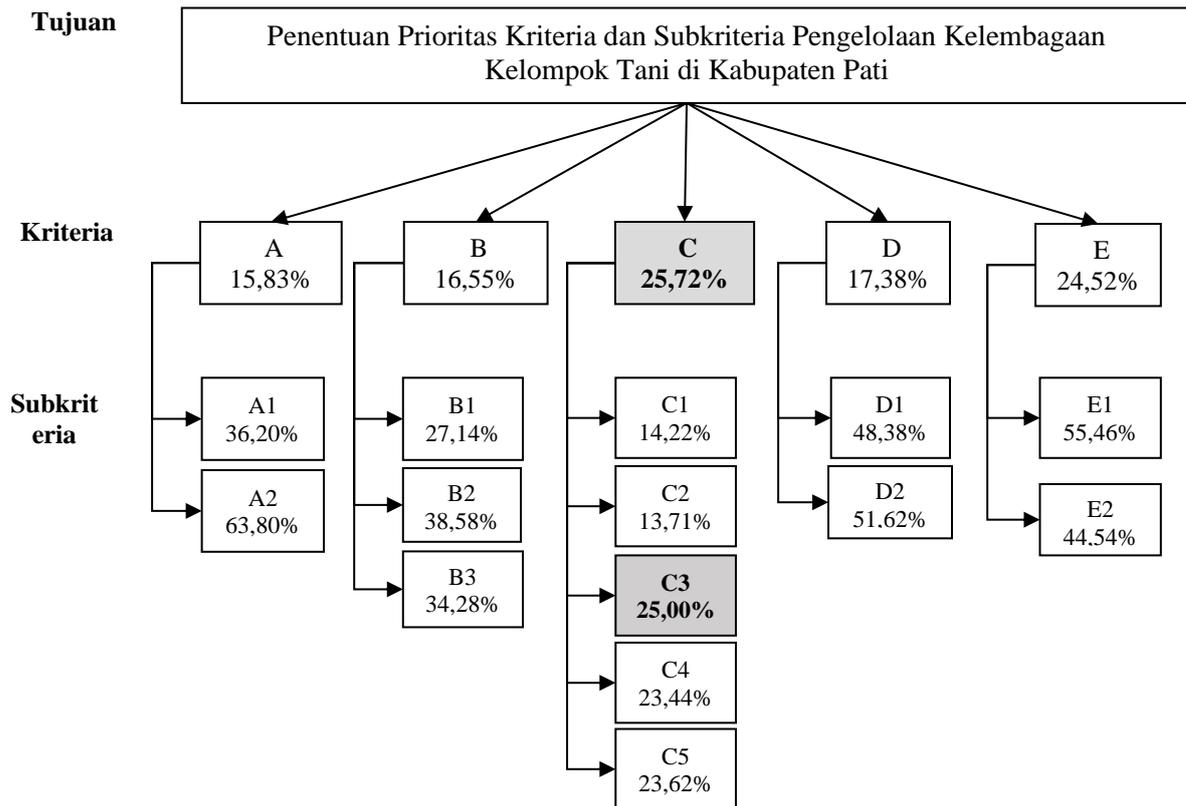
Berdasarkan hasil perhitungan pada penelitian ini menunjukkan bahwa kriteria Pelaksanaan (C) menjadi urutan prioritas pertama. Tingginya nilai kriteria Pelaksanaan, disumbang dari subkriteria Pelaksanaan Usaha (C3) sebesar 25,00%. Hal ini berarti bahwa subkriteria Pelaksanaan Usaha memberikan kontribusi

25,00% (kontribusi tertinggi diantara lima subkriteria) untuk kriteria Pelaksanaan.

Menurut Kementerian Pertanian (2018), kelompok tani memiliki 3 fungsi yaitu kelas belajar, wahana kerjasama, dan unit produksi. Salah satu fungsi kelompok tani yang berkaitan langsung dengan Pelaksanaan Usaha adalah Unit Produksi. Sebagai unit produksi, kelompok tani harus mampu memperkuat, memperlancar dan sekaligus mendorong pengembangan produksi yang menguntungkan, baik bagi pengembangan produksi anggota kelompok tani maupun produksi usaha kelompok. Masing-masing anggota kelompok tani harus melaksanakan usaha tani sebagai satu kesatuan usaha yang dapat dikembangkan untuk mencapai skala ekonomi, dari segi kuantitas, kualitas maupun kontinuitas.

Pelaksanaan Usaha bagi kelompok tani kelas pemula, menjadi hal yang mutlak diupayakan untuk setidaknya bisa memenuhi kebutuhan sendiri. Pada kelas yang lebih tinggi, pelaksanaan usaha sudah harus berorientasi pasar, terintegrasi, sudah menjalin kerjasama jejaring/kemitraan dengan pihak luar, menerapkan Sistem Pertanian Terpadu/*Integrated Farming System* (SPT), dan berwawasan lingkungan.

Pelaksanaan usaha menjadi kegiatan inti poktan yang harus benar-benar dioptimalkan agar tetap mampu menghidupi operasional kelompok dan memberikan keuntungan bagi anggota kelompok. Jika anggota poktan merasa diuntungkan dengan keikutsertaannya dalam kelompok tani, maka anggota kelompok akan merasa terikat dengan poktan dan memiliki rasa “handarbeni” (rasa memiliki). Oleh karena itu, pelaksanaan usaha dimaknai oleh anggota poktan sebagai kegiatan yang harus berhasil dan berkembang.



Gambar 2. Hasil Penghitungan AHP Pengelolaan Kelembagaan Poktan
Sumber: Pengolahan Data, 2022

Keterangan:

- A = Perencanaan
- B = Pengorganisasian
- C = Pelaksanaan
- D = Pengendalian dan Pelaporan
- E = Pengembangan Kepemimpinan Kelompok Tani
- A1 = Rencana Belajar
- A2 = Rencana Usaha
- B1 = Struktur Organisasi
- B2 = Aturan dan Norma
- B3 = Administrasi Pembukuan
- C1 = Pertemuan Rutin
- C2 = Pelaksanaan Belajar
- C3 = Pelaksanaan Usaha
- C4 = Pemupukan Modal
- C5 = Pelayanan Informasi dan Teknologi
- D1 = Monitoring Usaha Kelompok
- D2 = Evaluasi Usaha Kelompok
- E1 = Pengembangan Kapasitas
- E2 = Pengkaderan Pengurus

Salah satu pelaksanaan usaha yang harus dilakukan oleh poktan adalah pengembangan usaha tani kelompok (Kementerian Pertanian, 2012). Pengembangan usaha tani kelompok harus dilakukan untuk meningkatkan kapasitas sehingga poktan menjadi lebih solid dan mandiri. Salah satu upaya yang bisa dilakukan adalah dengan menerapkan Sistem Pertanian Terpadu (SPT). SPT merupakan sistem pertanian yang telah diterapkan poktan kelas utama untuk mendapatkan lebih banyak keuntungan dan memupuk modal. Penerapan SPT terbukti mampu meningkatkan produktivitas, kualitas, daya saing, dan nilai ekonomi dalam suatu usaha tani. Penerapan SPT pada sistem usaha tani mampu meningkatkan produktivitas padi, sehingga taraf hidup/pendapatan/keuntungan petani juga mengalami peningkatan (Guntoro, 2011;

Siswati & Nizar, 2014; Pasaribu, 2015; Sukanteri et al., 2019).

Menjalin kerjasama jejaring/kemitraan dengan pihak luar atau MoU dengan suatu perusahaan, juga menjadi alternatif dalam mengembangkan usaha tani kelompok. Kerjasama dengan pihak luar sangat membantu poktan dalam memperoleh informasi tentang harga pasar, jangkauan pemasaran, kebijakan baru pemerintah, dan teknologi-teknologi baru (Syahyuti, 2011a) sehingga kesempatan untuk mengembangkan usaha tani kelompok lebih terbuka.

Pelayanan Informasi dan Teknologi

Subkriteria Pelayanan informasi dan teknologi memberikan kontribusi 23,62% terhadap kriteria Pelaksanaan atau berada pada prioritas kedua setelah subkriteria Pelaksanaan Usaha. Persentase tersebut bisa pula diartikan sebagai bobot dari subkriteria Pelayanan Informasi dan Teknologi, yang menempati ranking tertinggi kedua (setelah Pelaksanaan Usaha) dalam hal mendukung kriteria di atasnya yaitu kriteria Pelaksanaan. Menurut Kementerian Pertanian (2018), informasi dan teknologi merupakan salah satu faktor pendukung dalam mengembangkan usaha tani poktan.

Informasi dan teknologi yang dibutuhkan poktan bisa diperoleh dari berbagai sumber. Pada poktan kelas pemula, pelayanan informasi teknologi diperoleh dari sesama anggota poktan dan PPL (Penyuluh Pertanian Lapangan). Poktan kelas pemula merupakan poktan yang baru saja terbentuk sehingga masih membutuhkan penyuluhan secara intens oleh PPL, baik dari segi administrasi, manajerial, pengetahuan maupun kewirausahaan. Pada kelas poktan yang lebih tinggi, pelayanan informasi dan teknologi bisa diperoleh berbagai sumber diluar poktan, dengan berbasis *Information*

Technology (IT) (Kementerian Pertanian, 2018). Selain itu, pada poktan dengan kelas diatas pemula, pemanfaatan IT tidak hanya ditujukan untuk anggota poktan saja tapi juga ke masyarakat tani, dengan narasumber yang lebih bervariasi karena telah memiliki jejaring/kerjasama dengan banyak pihak, termasuk diantaranya dari pihak perusahaan melalui program CSR nya. Selain sebagai transfer informasi, hal ini dilakukan untuk menjaga relasi bisnis antara poktan dengan perusahaan tersebut.

Informasi dan teknologi yang diperoleh dapat membantu petani dalam memperlancar dan memudahkan petani dalam berusaha tani. Semakin sering petani memperoleh/mengakses informasi dan teknologi maka semakin mudah proses kegiatan usaha tani yang dilakukan dan pada akhirnya hasil produksinya juga akan mengalami peningkatan. Penerapan teknologi ini terutama pada sarana produksi pertanian berbasis teknologi modern selain untuk mengurangi biaya produksi juga bertujuan untuk menarik minat generasi muda dalam usaha tani (Ediana, 2021).

Namun demikian, kebutuhan teknologi tidak harus jadi prioritas utama, hal ini didasarkan pada asumsi bahwa terkadang materi IT yang disampaikan narasumber tidak tepat sasaran atau tidak sesuai dengan kebutuhan poktan. Materi yang diberikan biasanya bersifat umum dan ditujukan pada semua poktan tanpa memandang kelas poktan, misalnya mengenai pengembangan pemasaran produk. Materi pengembangan pemasaran produk untuk poktan kelas pemula tidak bisa disamakan dengan materi pemasaran produk pada kelas utama, karena pada kelas utama produk yang dihasilkan sudah mencakup proses produksi dari hulu ke hilir sedangkan pada kelas pemula, produk dihasilkan hanya dari proses hulu saja. Hal ini menyebabkan penyampaian

materi menjadi tidak efektif karena karakteristik tiap kelas poktan berbeda-beda dan permasalahan yang dialami antara poktan satu dengan poktan lainnya itu tidak sama. Pemberian materi akan lebih tepat sasaran, apabila poktan memberikan usulan kepada dinas terkait mengenai materi yang dibutuhkan, untuk kemudian ditindaklanjuti dinas sebagai program/kegiatan penyuluhan ke poktan. Menurut Syahyuti (2011), untuk mampu mengidentifikasi masalah, kebutuhan dan tujuan suatu kelompok dengan mudah dan tepat adalah dengan melibatkan pihak-pihak internal kelompok secara partisipatif, bukan dari pihak di luar.

Petani pada poktan kelas madya dan utama telah memiliki kesadaran untuk mencari informasi secara mandiri khususnya melalui media *online* (Kementerian Pertanian, 2018). Melalui media online seperti Youtube, petani dapat mengakses informasi yang mereka butuhkan, kapanpun dan dimanapun. Pelayanan Informasi Teknologi akan lebih tepat sasaran ketika teknologi informasi yang diberikan mampu menjawab kebutuhan dan masalah yang terjadi pada poktan tersebut. Hal ini nanti dikaitkan dengan kriteria Perencanaan pada subkriteria rencana belajar.

Pemupukan Modal

Subkriteria Pemupukan Modal menyumbang 23,44% dari kriteria Pelaksanaan. Persentase ini diartikan sebagai bobot dari subkriteria Pemupukan Modal, yang menempati prioritas ketiga (setelah Pelaksanaan Usaha dan Pelayanan Informasi Teknologi) dalam hal mendukung kriteria di atasnya yaitu kriteria Pelaksanaan. Keuntungan yang diperoleh dari pelaksanaan usaha, menjadi sumber utama pemupukan modal kelompok tani. Pemupukan modal merupakan “bahan bakar” pokok untuk operasional poktan

supaya poktan bisa berkembang. Sesuai dengan pernyataan (Ediana, 2021), bahwa terbatasnya modal merupakan salah satu faktor tidak berkembangnya poktan.

Pada poktan pemula, pemupukan modal diperoleh dari usaha anggota, sedangkan pada poktan kelas lanjut pemupukan modal diperoleh dari anggota dan penyisihan hasil usaha kelompok. Pada poktan kelas yang lebih tinggi (madya dan utama), selain dari anggota dan penyisihan hasil usaha kelompok, pemupukan modal diperoleh dari pihak luar yaitu lembaga keuangan (kredit) dan/atau mitra bisnis (Kementerian Pertanian, 2018a).

Kelompok tani membutuhkan modal untuk bisa mengembangkan usaha secara mandiri supaya mampu melakukan kegiatan yang sifatnya tidak *on farm* saja tetapi sampai pada kegiatan *off farm*/usaha penanganan pascapanen bahkan sampai pemasaran produk, yang pada akhirnya hasil dari kegiatan *off farm* tersebut akan memberikan tambahan modal bagi poktan (Wulanjari & Setiani, 2019). Namun demikian, modal hanya akan bermanfaat optimal jika dibarengi dengan pendampingan manajemen (organisasi dan bisnis) serta teknologi (Syahyuti, 2011a).

Keterbatasan bantuan pemerintah dalam mengembangkan usaha tani, menjadikan poktan harus mencari sumber modal lainnya. Salah satunya bisa diperoleh dari pola kemitraan PPP (*Public Private Partnership*) antara petani dengan pihak swasta (perusahaan) melalui program CSR. Ketika pihak swasta (perusahaan) memperoleh pasokan dari petani, dengan kualitas tertentu, petani sudah memiliki pasar yang aman karena hubungan kerjasama tersebut. Petani yang terlibat dalam pola kemitraan ini akan memperoleh manfaat secara sosial dan ekonomi. Petani dapat mengembangkan usaha tani melalui adopsi teknologi baru dan

bantuan dari perusahaan mitranya. Sementara itu, perusahaan terbantu oleh kontribusi petani yang secara teratur menghasilkan dan mengirimkan bahan baku dari hasil usaha tani yang dibutuhkan perusahaan (Pasaribu, 2015). Dalam kaitan ini, inisiatif pemerintah diperlukan untuk menghubungkan petani dengan pihak swasta dalam pola kemitraan PPP. Pola seperti ini dianggap tepat untuk meningkatkan percepatan pembangunan pertanian secara menyeluruh.

Pertemuan Rutin

Pertemuan rutin pada poktan harus dilakukan untuk membahas berbagai hal terkait dengan pengelolaan poktan. Pertemuan ini bertujuan untuk membahas dan menyelesaikan permasalahan, membuat keputusan, menghasilkan suatu kesepakatan, merumuskan kebijakan, menyusun rencana kerja kelompok tani, melaksanakan kegiatan dan lain-lain. Secara umum, pertemuan kelompok tani meliputi: 1) rapat pengurus; dan 2) rapat khusus. Rapat pengurus dihadiri oleh semua pengurus poktan, waktunya teratur untuk membahas pengelolaan poktan, sedangkan rapat khusus adalah pertemuan poktan yang dihadiri semua anggota (termasuk pengurus), waktunya tidak teratur, tujuannya untuk membahas kegiatan yang perlu penanganan segera seperti serangan hama atau kejadian lain yang dapat merugikan petani (Kementerian Pertanian, 2018a).

Hasil penelitian ini menempatkan subkriteria Pertemuan Rutin sebagai prioritas keempat dengan persentase 14,22%, tidak berbeda jauh dengan subkriteria Pelaksanaan Belajar (13,71%). Pada kenyataannya pelaksanaan belajar memang biasanya dilaksanakan bersamaan dengan pertemuan rutin. Hal ini dikarenakan susahnya mengatur waktu untuk

memastikan bahwa semua atau sebagian besar anggota poktan bisa menghadiri pertemuan rutin/pelaksanaan belajar tersebut. Sebagian besar anggota poktan lebih memilih melaksanakan usaha dibandingkan dengan menghadiri pertemuan rutin, kecuali jika ada kasus/permasalahan yang sifatnya penting untuk dibahas segera terutama kaitannya dengan pelaksanaan usaha.

Pelaksanaan Belajar

Pelaksanaan belajar pada poktan secara umum melibatkan unsur dari dalam poktan, petani/poktan lain, dan dari lembaga/instansi lain. Selain dari Penyuluh Pertanian Lapangan (PPL) sebagai petugas penyuluh profesional, pelaksanaan belajar bisa diperoleh dari sesama petani (*farmer to farmer learning*) atau dari lembaga/instansi lain (pihak swasta). *Farmer to farmer* merupakan pendekatan baru yang menjadikan pelaksanaan belajar menjadi lebih efektif. Komunikasi antar petani diharapkan akan lebih efektif, karena memiliki kesamaan bahasa, kesamaan persepsi terhadap persoalan dan metode pemecahan masalah, dan empati (Syahyuti, 2011a).

Petani menganggap bahwa pelaksanaan belajar yang selama ini dilakukan kurang memberikan manfaat yang maksimal. Hal ini didasarkan pada kurangnya peran PPL baik secara kualitas maupun kuantitas, serta kurang minatnya petani dalam pelaksanaan belajar (Ediana, 2021). Menurut hasil wawancara dengan PPL Kabupaten Pati petani merasa bahwa pelaksanaan belajar tidak memberikan dampak langsung terhadap pendapatan petani. Dalam pelaksanaannya, terkadang petani menanyakan keuntungan apa yang akan diperoleh jika mengikuti pelatihan/proses belajar tersebut. Jika menurut petani,

keuntungan yang diterima tidak sebanding dengan hasil kerja yang ditinggalkan karena mengikuti pelatihan tersebut, maka petani tidak tertarik untuk mengikutinya. Petani menganggap bahwa hasil dari pelatihan tersebut belum tentu bisa dimanfaatkan/diterapkan, sehingga petani lebih memprioritaskan Pelaksanaan Usaha dibandingkan dengan Pelaksanaan Belajar karena dalam Pelaksanaan Usaha petani sekaligus melaksanakan Pelaksanaan Belajar. Sama halnya dengan subkriteria Pelayanan Informasi Teknologi bahwa Pelaksanaan Belajar akan lebih efektif jika materi yang disampaikan mampu menjawab kebutuhan dan masalah yang dialami poktan.

Selain itu, petani berasumsi bahwa saat ini pelaksanaan belajar bisa dilakukan secara *online* tanpa harus melalui pembelajaran tatap muka sehingga kebutuhan pelaksanaan belajar dianggap tidak terlalu berpengaruh pada peningkatan pengelolaan kelembagaan kelompok tani. Kondisi inilah yang menempatkan subkriteria Pelaksanaan Belajar berada prioritas terakhir dengan persentase 13,71%.

Kriteria Pengembangan Kepemimpinan Poktan

Kriteria pengembangan kepemimpinan poktan terdiri atas 2 (dua) subkriteria yaitu pengembangan kapasitas dan pengkaderan pengurus. Pemilihan pengurus poktan harus benar-benar dilakukan secara cermat, karena memiliki peran penting dalam kelangsungan kelembagaan poktan. Poktan harus memiliki kesadaran bahwa peran pemimpin/pengurus poktan memegang peran penting dalam pergerakan poktan. Banyak ditemukan kasus mengenai besarnya pengaruh pemimpin poktan (terutama ketua) terhadap kualitas poktan tersebut, termasuk didalamnya rasa memiliki (*handarbeni*) yang tinggi,

sehingga ketika ketua tersebut sakit/meninggal, poktan seperti kehilangan kendali yang jika tidak disikapi dengan pergantian/pengkaderan ketua maka poktan tersebut akan turun kelas bahkan tidak lagi aktif. Kondisi ini sesuai dengan penelitian (Dinar, 2019), bahwa kepemimpinan poktan memiliki pengaruh besar terhadap efektivitas kerja poktan, melalui kemampuannya mengkoordinasi setiap anggota dengan memberikan pengarahan, perencanaan yang matang, dan semangat kerja. Sejalan dengan (Rahayu & Malia, 2018), bahwa fungsi kelompok tani akan berjalan baik apabila pemimpin/ketua kelompok tani mampu menggerakkan anggota kelompok tani untuk melakukan sesuatu untuk mencapai tujuan. Faktor kepemimpinan menentukan kualitas kerja para anggota karena pemimpin adalah seseorang yang dapat mengatur dan menjalankan suatu pekerjaan dengan baik sesuai kesepakatan bersama. Jika pimpinan ikut terlibat dalam pengaturan dan pemantauan penyelesaian tugas, maka hasil kerja yang didapat akan lebih efektif dan efisien. Seorang pemimpin harus memiliki sikap yang terbuka terhadap pendapat, saran, maupun ide yang dikemukakan anggotanya untuk menyelesaikan suatu tugas (Falo, 2016).

Pengkaderan pengurus merupakan salah satu bagian dari pengembangan kapasitas. Kaderisasi pengurus poktan dapat dilakukan melalui pembinaan anggota (Amanah & Farmayanti, 2014), sehingga prioritas pertamanya adalah pengembangan kapasitas (55,46%) yaitu adanya kepemimpinan poktan yang memiliki kemampuan manajerial, agribisnis, dan kewirausahaan, baru kemudian bisa melakukan prioritas kedua yaitu pengkaderan kepada pengurus/anggota poktan (44,54%). Jika pemimpin poktan belum memiliki

kemampuan tersebut (pengembangan kapasitas), maka akan mengalami kesulitan dalam melakukan pengkaderan anggota/pengurus.

Kriteria Pengendalian dan Pelaporan

Kriteria pengendalian dan pelaporan terdiri atas 2 (dua) subkriteria yaitu evaluasi usaha kelompok dan monitoring usaha kelompok. Evaluasi dan monitoring merupakan dua kegiatan terpadu yang dilakukan dalam rangka pengendalian suatu program. Meskipun merupakan satu kegiatan, evaluasi dan monitoring memiliki fokus yang berbeda. Monitoring dilakukan pada saat kegiatan sedang berlangsung, dengan tujuan untuk memastikan kesesuaian kegiatan yang sedang berlangsung dengan perencanaan yang telah disepakati sebelumnya, sedangkan evaluasi dilakukan di akhir kegiatan dengan tujuan mengetahui hasil atau capaian akhir dari suatu kegiatan yang hasilnya bermanfaat untuk pelaksanaan kegiatan selanjutnya (Azteria, 2019). Dengan demikian, proses monitoring merupakan bagian dari evaluasi. Konsep ini sejalan dengan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa evaluasi usaha kelompok memiliki bobot yang lebih tinggi (51,62%) dibandingkan monitoring usaha kelompok (48,38%) (Gambar 2).

Kegiatan evaluasi dan monitoring pada poktan meliputi evaluasi dan monitoring kegiatan perencanaan (Rencana Definitif Kelompok, Rencana Definitif Kebutuhan Kelompok), kegiatan pelaksanaan, dan kinerja organisasi (Margolang, 2018). Evaluasi dan monitoring dilakukan secara periodik dalam rentang waktu yang telah ditentukan, dan termasuk dalam kegiatan pertemuan rutin. Evaluasi monitoring ini umumnya dilakukan bersamaan dengan pertemuan rutin sebulan sekali. Hal ini menjadi kendala karena mengagendakan

suatu pertemuan rutin merupakan hal yang sulit dilakukan oleh sebagian besar anggota poktan akibat keterbatasan waktu yang dimiliki masing-masing anggota/pengurus poktan. Kondisi ini menjadikan proses evaluasi dan monitoring menjadi lambat dan memakan waktu (Bagu et al., 2022).

Kriteria Pengorganisasian

Aturan dan Norma

Aturan dan norma yang telah disepakati bersama harus dipatuhi oleh anggota/pengurus poktan, termasuk sanksinya jika aturan dan norma tersebut diabaikan. Aturan dan norma memegang peran penting dalam kerjasama antar anggota poktan, sama halnya dengan pernyataan (Wuysang, 2014) bahwa dalam kerjasama dibutuhkan aturan, norma, tanggungjawab serta rasa saling percaya diantara anggota poktan. Terbangunnya dan diterimanya aturan norma oleh para petani terjadi melalui proses negosiasi yang berlangsung terus-menerus akibat interaksi yang terjadi secara berulang-ulang dan terus menerus dalam jangka waktu yang lama.

Aturan dan norma yang dipatuhi oleh semua anggota/pengurus poktan telah terbukti secara nyata memberikan keuntungan bagi petani sebagai anggota poktan. Aturan norma yang ada harus mampu memberikan keuntungan, karena petani akan membandingkan antara kompensasi yang diperolehnya jika mengikuti/tidak mengikuti aturan norma dalam poktan, dengan pengorbanan yang diterima. Jika aturan norma tidak memberikan keuntungan (tambahan pendapatan) atau tidak sebanding, maka petani akan enggan mengikuti aturan tersebut dan pada akhirnya tidak berpartisipasi aktif dalam pengembangan poktan (Syahyuti, 2011a). Kondisi inilah yang menyebabkan Aturan dan Norma

sebagai subkriteria penyumbang terbesar (38,58%) diantara subkriteria Pengorganisasian yang lain.

Administrasi Pembukuan

Pengembangan administrasi kelompok sangat penting untuk mengendalikan perilaku setiap anggota dan untuk memantau perkembangan kegiatan. Dengan pembukuan yang baik, pelaksanaan kegiatan akan berjalan baik pula dan memberi peluang pada pihak luar untuk membantu mengembangkan kelompok.

Administrasi pembukuan pada poktan paling tidak harus memiliki 5 buku, yaitu buku anggota, buku tamu, buku kegiatan, daftar hadir, dan buku kas (Kementerian Pertanian, 2018). Banyaknya buku yang dimiliki poktan tergantung dengan kebutuhan poktan tersebut. Semakin tinggi kelas poktan, maka semakin banyak pula buku administrasi yang dibutuhkan. Menurut Kementerian Pertanian (2018), poktan kelas pemula membutuhkan 5 buku administrasi (buku anggota, buku tamu, buku kegiatan, daftar hadir, dan buku kas), poktan kelas lanjut membutuhkan 7 buku administrasi (buku anggota, buku tamu, buku kegiatan, daftar hadir, buku kas, notulen, dan buku iuran). Pada poktan kelas madya membutuhkan 8 buku administrasi (buku anggota, buku tamu, buku kegiatan, daftar hadir, buku kas, notulen, buku iuran, dan buku inventaris), sedangkan pada poktan kelas utama membutuhkan 9 buku administrasi (buku anggota, buku tamu, buku kegiatan, daftar hadir, buku kas, notulen, buku iuran, buku inventaris, dan buku rencana kegiatan).

Buku administrasi merupakan instrumen penting dalam suatu poktan. Pembukuan administrasi yang bagus dapat menunjang jalannya organisasi poktan, mendorong kelompok menjadi transparan dan jelas

sehingga menimbulkan rasa saling percaya di antara anggota poktan yang pada akhirnya mempengaruhi harmonisasi dalam bekerjasama. Hal ini bertujuan untuk mencegah timbulnya kerugian atau hal-hal yang tidak diinginkan dalam pelaksanaan usaha kelompok di kemudian hari. Pembukuan ini juga bisa digunakan sebagai bahan informasi jika diperlukan, baik bagi kelompok maupun pihak lain, seperti usaha pemodalan, jaringan kerjasama dan lain-lain.

Pada penelitian ini, petani menganggap bahwa subkriteria administrasi pembukuan mempunyai pengaruh yang cukup besar dalam hubungan interaksi antar anggota poktan sehingga menempatkan subkriteria administrasi pembukuan pada prioritas kedua dengan persentase 34,28%. Dengan adanya administrasi pembukuan yang rapi, semua keuangan, kegiatan, rencana akan tercatat dan transparan. Kondisi ini menimbulkan rasa saling percaya antar anggota bahwa semua anggota/pengurus poktan benar-benar memiliki tujuan yang sama.

Struktur Organisasi

Dalam suatu pengorganisasian, struktur organisasi berperan penting karena terkait dengan pembagian tugas dan siapa yang melaksanakannya. Struktur organisasi menentukan kualitas kelompok yang ada didalamnya. Dengan adanya struktur organisasi yang tertata, maka perencanaan kegiatan, pelaksanaan sampai pada penilaian hasil akan dikendalikan secara baik. Struktur organisasi poktan paling tidak harus memiliki 3 posisi yaitu ketua, sekretaris, dan bendahara, seperti pada poktan kelas pemula (Kementerian Pertanian, 2018). Pada poktan dengan kelas lebih tinggi, struktur organisasinya semakin kompleks. Hal ini sesuai dengan pernyataan Syifa (2019)

bahwa semakin tinggi kualitas suatu kelompok/organisasi maka struktur organisasinya akan semakin kompleks.

Dari hasil wawancara dengan Penyuluh Pertanian Lapangan (PPL) Kabupaten Pati, didapatkan informasi bahwa suatu kelompok akan berjalan jika organisasinya kuat. Pelaksanaan usaha/kegiatan akan tetap jalan, dengan atau tanpa bantuan jika organisasinya kuat. Jika pengorganisasian tidak kuat, maka pelaksanaan usaha akan berjalan sekadarnya saja atau bahkan tidak terlaksana sehingga menyebabkan poktan tidak bertahan lama dan pada akhirnya bubar. Pengurus poktan dengan organisasi yang buruk biasanya tidak bisa diajak diskusi karena tidak memahami seluk beluk kepengurusan poktan. Oleh karenanya, pemilihan ketua dan pengurus poktan harus dipilih secara hati-hati dan demokratis dimana semua anggota memiliki hak yang sama untuk memilih dan dipilih.

Kriteria Perencanaan

Kriteria perencanaan terdiri atas 2 (dua) subkriteria yaitu rencana usaha dan rencana belajar. Secara umum, rencana usaha dan rencana belajar merupakan langkah awal poktan yang harus dilakukan sebelum melaksanakan berbagai kegiatan poktan. Rencana usaha dan rencana belajar poktan harus tertulis dengan melibatkan petani/poktan dan lembaga/instansi lain.

Pada penelitian ini, petani merasa bahwa dalam pengelolaan poktan, rencana usaha memiliki prioritas lebih penting dibandingkan rencana belajar. Hal ini terlihat dari hasil penelitian yang menempatkan subkriteria rencana usaha berada pada prioritas pertama dengan persentase 63,80%, baru kemudian rencana belajar pada prioritas kedua dengan persentase 36,20%. Dalam rencana usaha, petani secara tidak langsung sudah terlibat

dalam rencana belajar. Kondisi ini tidak berbeda jauh dengan subkriteria pelaksanaan usaha dibandingkan pelaksanaan belajar.

Petani yang tergabung dalam poktan harus mampu mengenali kebutuhan, permasalahan yang dihadapi, potensi yang dimiliki serta mampu secara mandiri menyusun rencana belajar dan rencana usaha untuk meningkatkan pendapatannya melalui usaha tani. Dengan mengetahui kebutuhan, permasalahan, dan potensi yang dimiliki, rencana belajar dan rencana usaha yang tersusun akan memberikan manfaat yang tepat sasaran. Rencana belajar dan rencana usaha disusun oleh pengurus beserta anggotanya saat melakukan pertemuan rutin secara berkala. Meskipun demikian, pada kenyataannya ada rencana yang tidak bisa terlaksana, sehingga dana yang dialokasikan untuk rencana itu tidak terpakai yang biasanya malah digunakan untuk kegiatan lain di luar rencana.

SIMPULAN

Pengelolaan kelompok tani dipengaruhi oleh lima kriteria yaitu perencanaan, pengembangan kepemimpinan poktan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian pelaporan. Berdasarkan analisis AHP diperoleh hasil bahwa pelaksanaan merupakan kriteria yang menjadi prioritas pertama dalam pengelolaan poktan, sedangkan kriteria yang menjadi prioritas terakhir dalam pengelolaan poktan adalah perencanaan.

Tiap kriteria memiliki beberapa subkriteria. Subkriteria merupakan indikator yang digunakan untuk mencapai kriteria. Hasil analisis AHP dalam penelitian ini menunjukkan bahwa pada kriteria Pelaksanaan, sub kriteria yang menjadi prioritas pertama adalah Pelaksanaan usaha.

Perlu pengembangan penelitian sejenis, yaitu penelitian lanjutan untuk menentukan

prioritas atau pembobotan kriteria tiap kelas dapat mengetahui kriteria mana pengelolaan poktan pada tiap kelas poktan yang harus diprioritaskan terlebih dahulu (kelas utama, kelas madya, kelas lanjut dan untuk bisa naik pada kelas kelompok kelas pemula) sehingga kelompok tani pada diatasnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Amanah, S., & Farmayanti, N. (2014). *Pemberdayaan Sosial Petani-Nelayan, Keunikan Agroekosistem, dan Daya Saing*.
- Anantanyu, S. (2009). *Partisipasi Petani dalam Meningkatkan Kapasitas Kelembagaan Kelompok Petani (Kasus di Provinsi Jawa Tengah)*.
- Anantanyu, S. (2011). Kelembagaan Petani: Peran Dan Strategi Pengembangan Kapasitasnya. *SEPA*, 7(2), 102–109.
- Andriati, & Wigenda, I. G. P. (2011). Strengthening Institutional Aspects of Plantation Revitalisation Programe for Replanting of Smallholder Oil Palm Plantation. *Jurnal Agro Ekonomi*, 29(2), 169–190.
- Azteria, V. (2019). *Modul Sesi 7: Monitoring dan Evaluasi Lingkungan*. Universitas Esa Unggul.
- Badan Pusat Statistik Kabupaten Pati. (2021). *Kabupaten Pati dalam Angka 2021*.
- Badan Pusat Statistik Kabupaten Pati. (2022). *Kabupaten Pati dalam Angka 2022*.
- Bagu, I., Saleh, Y., & Bakari, Y. (2022). Evaluasi Kinerja Penyuluh Pertanian di Kecamatan Telaga Kabupaten Gorontalo. *Jurnal Agronesia*, 6(3), 198–205.
- Dinar. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Ketua Kelompok Tani terhadap Efektivitas Kelompok. *Jurnal Ilmu Pertanian Dan Peternakan*, 7(2), 12–17.
- Ediana, E. (2021). Evaluasi dan Strategi Peningkatan Kelas Kemampuan Kelompoktani Tahun 2019 (Studi di Dinas Pertanian dan Perikanan Kabupaten Ponorogo). *Magister Agribisnis*, 21(1), 12–25.
- Eti Wulanjari, M., & Setiani, C. (2019). Hubungan Antara Dinamika Kelompok dengan Produktivitas Kelompok Tani. *Prosiding Seminar Nasional Kesiapan Sumber Daya Pertanian Dan Inovasi Spesifik Lokasi Memasuki Era Industri 4.0*, 622–629.
- Falo, M. (2016). Peran Kepemimpinan Ketua Kelompok Tani Oel'nasi di Desa Sallu Kecamatan Miomaffo Barat, Kabupaten Timor Tengah Utara. *Jurnal Agrimor*, 1(3), 49–52.
- Kementerian Pertanian. (2012). *Materi Penyuluhan Pertanian Penguatan Kelembagaan Petani. Buku III. KelompokTani Sebagai Unit Produksi*.
- Kementerian Pertanian. (2016). *Peraturan Menteri Pertanian Republik Indonesia Nomor 67 Tahun 2016*.
- Kementerian Pertanian. (2018a). *Pedoman Penilaian Kelas Kemampuan Kelompoktani*.
- Kementerian Pertanian. (2018b). *Pedoman Penilaian Kelas Kemampuan Kelompoktani*. <http://cybex.pertanian.go.id/mobile/artikel/98314/Panca-Kemampuan-Kelompok-Tani/>
- Kristianto, L. K. (2022). Strategi Penguatan Kinerja Kelompok Ternak Kerbau Kalang Menggunakan Metode AHP di Kecamatan Muara Muntai dan Muara Wis, Kabupaten

- Kutai Kartanegara, Kalimantan Timur. *Prosiding Seminar Teknologi Dan Agribisnis Peternakan IX: "Peluang Dan Tantangan Pengembangan Peternakan Berbasis Sumberdaya Lokal Untuk Mewujudkan Kedaulatan Pangan"* Falkultas Peternakan Universitas Jenderal Soedirman, 14-15 Juni 2022, 243–254.
- Lubis, F. A., Harisudin, M., Fajarningsih, & Uchyani, R. (2019). Strategi Pengembangan Agribisnis Cabai Merah di Kabupaten Sleman dengan Metode Analytical Hierarchy Process. *AGRARIS: Journal of Agribusiness and Rural Development Research*, 5(2). <https://doi.org/10.18196/agr.5281>
- Margolang, N. (2018). Strategi Peningkatan Kelas Kemampuan Kelompok Tani. *Jurnal Agro Riau*, 3(1), 1–18. <http://journals.sagepub.com/doi/10.1177/1120700020921110%0Ahttps://doi.org/10.1016/j.reuma.2018.06.001%0Ahttps://doi.org/10.1016/j.arth.2018.03.044%0Ahttps://reader.elsevier.com/reader/sd/pii/S1063458420300078?token=C039B8B13922A2079230DC9AF11A333E295FCD8>
- Munthafa, A. E., & Mubarak, H. (2017). Penerapan Metode Analytical Hierarchy Process dalam Sistem Pendukung Keputusan Penentuan Mahasiswa Berprestasi. *Jurnal Siliwangi*, 3(2), 192–201.
- Nasrul, W. (2012). Pengembangan Kelembagaan Pertanian untuk Peningkatan Kapasitas Petani terhadap Pembangunan Pertanian. *Menara Ilmu*, III(29), 166–174.
- Nursita, Wahyono, & Hertamawati. (2021). Peran Pemerintah terhadap Pengembangan Penggunaan Pupuk Organik pada Kelompok Tani di Kabupaten Banyuwangi The Role of the Government in the Development of the Use of Organic Fertilizers to Farmers in Banyuwangi Regency dalam Peningkatkan Ketahanan Pangan. *Jurnal Ilmiah Inovasi*, 21(3), 190–198.
- Pasaribu, S. M. (2015). Program Kemitraan dalam Sistem Pertanian Terpadu. *Analisis Kebijakan Pertanian*, 13(1), 39–54. <https://doi.org/10.21082/akp.v13n1.2015.39-54>
- Pemerintah Kabupaten Pati. (2023). *Laporan Rencana Kerja Perangkat Daerah 2023*.
- Prakoso, L. Y., Suhirwan, & Prihantoro, K. (2021). *Metode SWOT AHP dalam Merencanakan Strategi Pertahanan*. CV. Aksara Global Akademia.
- Purnamasari, A. Y. (2017). Penguatan Kapasitas Kelembagaan Gabungan Kelompok Tani (Gapoktan) dalam Meningkatkan Penerapan Pertanian Organik melalui Pengambilan Keputusan dengan Metode Analytical Network Process (Studi di Desa Lombok Kulon Kabupaten Bondowoso). In *Skripsi*.
- Rahayu, T., & Malia, R. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Ketua Kelompok Terhadap Tingkat Kemandirian Anggota Kelompok Di Gabungan Petani Organik (Gpo) Nyi-Sri Kecamatan Cianjur Kabupaten Cianjur. *Agroscience (Agsci)*, 8(1). <https://doi.org/10.35194/agsci.v8i1.357>
- Sudradjat, A., Sodiqin, M., & Komarudin, I. (2020). Penerapan Metode Analytical Hierarchy Process terhadap Pemilihan Merek CCTV. *Jurnal Infortech*, 2(1), 19–30. <https://doi.org/10.31294/infortech.v2i1.7660>
- Sugiyono. (2016). Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D. In *CV. Alfabeta*.
- Suhaedi. (2017). Penguatan Kelembagaan Kelompok Tani Padi Sawah di Desa Kanjilo Kecamatan Barombong Kabupaten Gowa. In *Universitas Muhammadiyah Makassar*.

- Sukanteri, N. P., Suparyana, P. K., Suryana, I. M., & Setiawan, I. M. D. (2019). Teknologi Pertanian Terintegrasi Berbasis Filosofi Tri Hita Karana Dalam Usahatani Menuju Pertanian Organik. *Agrisocionomics: Jurnal Sosial Ekonomi Pertanian*, 3(2), 98–106. <https://doi.org/10.14710/agrisocionomics.v3i2.4973>
- Susilowati, I., & Kirana, M. (2008). Menuju Pengelolaan Sumberdaya Perikanan Berkelanjutan yang Berbasis pada Ekosistem: Studi Empiris di Karimunjawa, Jawa Tengah. *Penelitian Hibah Kompetensi, November*, 54.
- Syahyuti. (2011a). *Gampang-gampang Susah Mengorganisasikan Petani. Kajian Teori dan Praktek Sosiologi Lembaga dan Organisasi*.
- Syahyuti. (2011b). *Gampang-Gampang Susah Mengorganisasikan Petani*. PT. Penerbit IPB Press.
- Syifa, N. A. (2019). Manajemen Kelompok Tani Risma Asri Pekon Gisting Kabupaten Tanggamus. In *Skripsi*.
- Wahyuni, S. (2003). Kinerja Kelompok Tani dalam Sistem Usaha Tani Padi dan Metode Pemberdayaannya. *Jurnal Litbang Pertanian*, 22(1), 1–8.
- Wuysang, R. (2014). Modal Sosial Kelompok Tani Dalam Meningkatkan Pendapatan Keluarga Suatu Studi Dalam Pengembangan Usaha Kelompok Tani Di Desa Tincep Kecamatan Sonder. *Journal Acta Diurna*, 3(3), 2–11.