

KONSEP, IMPLEMENTASI, DAN FAKTOR PENENTU KEBERHASILAN PROGRAM KONSOLIDASI USAHATANI

Sri Wahyuni^{*)1} dan Tri Pranadji^{*)}

^{*)} Pusat Sosial Ekonomi dan Kebijakan Pertanian
J. A Yani 70. Bogor 16161

ABSTRACT

Consolidation program is expected to solve the problems of land fragmentation and increase the welfare of farmers. This paper described: 1) the concept of farm consolidation, 2) analysis of the implementation of programs based on farm consolidation, and 3) analysis of the determinant factors on the success of the program. The data were obtained by searching for references on: 1) the concept of consolidation in order to obtain relevant concepts which were used to analyze the consolidation program and dynamics of the existing farm; 2) the Governmental consolidation-based program whose implementation was required to be observed and analyzed; 3) analysis of the program that has been implemented to learn factors that affect the success of the program. Based on the search and analysis from forty references, it can be concluded that consolidation program is the incorporation of the individuals involved in farming in focusing towards management of assets in a larger group to achieve higher margins and welfare. Focus of the management asset was addressed in the 8 aspects, namely: 1) Land as the basis of farm-consolidation, 2) Commodities; 3) management of on-farm; 4) Management on off-farm; 5) Vertical management; 6) Horizontal management; 7) environmental management; and 8) Centralized management. The determinant factors on the success of the program were the 6 of the 8 aspects of management indicating that the management aspect is very important in farm-consolidation program. Consolidation program requires actual action during the implementation or operation on what to be done and who is doing what (who does what) to achieve the agreed objectives (blue print) that must be completed with general guidelines, implementation guidelines and technical instructions.

Keywords: concept, consolidation, farming, welfare of farmers

ABSTRAK

Program konsolidasi diharapkan dapat memecahkan masalah fragmentasi lahan sekaligus meningkatkan kesejahteraan petani. Makalah ini mengemukakan: 1) konsep konsolidasi usaha tani; 2) menganalisis implementasi program berbasis konsolidasi usaha tani dan 3) Menganalisis faktor-faktor berpengaruh terhadap keberhasilan program. Metode yang digunakan adalah melakukan penelusuran referensi terhadap: 1) Konsep konsolidasi agar diperoleh konsep yang relevan untuk menganalisis program konsolidasi usaha tani serta dinamika yang ada. 2) Program-program pemerintah yang berbasis konsolidasi untuk dicermati dan dianalisis implementasinya. 3) Menganalisis program yang telah diimplementasi untuk dikaji kemudian diintisarikan faktor-faktor yang berpengaruh terhadap keberhasilan program. Hasil penelusuran dan analisa yang dilakukan terhadap 40 pustaka disimpulkan bahwa konsolidasi lahan adalah program penggabungan individu yang terlibat dalam usaha tani dalam memfokuskan aset dan manajemen yang dimiliki ke dalam kelompok yang lebih besar untuk mencapai margin dan kesejahteraan lebih tinggi. Fokus aset manajemen ditujukan dalam delapan hal, yaitu 1) lahan sebagai basis konsolidasi; 2) komoditas; 3) manajemen on-farm/hulu; 4) manajemen off-farm/hilir; 5) manajemen vertikal; 6) manajemen horizontal; 7) manajemen lingkungan dan 8) manajemen terpusat. Faktor yang memengaruhi keberhasilan program adalah aspek manajemen yang mencapai enam dari delapan aspek yang menunjukkan pentingnya manajemen atau tatalaksana dalam program konsolidasi. Implikasinya, program konsolidasi memerlukan tindakan nyata dalam pelaksanaan atau operasional menyangkut kejelasan apa yang dilakukan dan siapa mengerjakan apa untuk mencapai tujuan yang telah disepakati yang harus dilengkapi dengan pedoman umum, petunjuk pelaksanaan dan petunjuk teknis.

Kata kunci: konsep, konsolidasi, usaha tani, kesejahteraan petani

¹ Alamat Korespondensi:
Email: yayukmalole@yahoo.com

PENDAHULUAN

Fakta menunjukkan luas pemilikan lahan usahatani di tingkat petani semakin sempit sehingga kurang efisien sebagai sumber pendapatan utama, akibatnya petani mencari alternatif tambahan pendapatan dengan bekerja di luar usahatani baik di dalam desa maupun di luar desa bahkan luar kota maupun luar negeri. Lahan usahatani yang ditinggalkan umumnya dipercayakan kepada keluarga yaitu istri atau disewakan, disakapkan bahkan digadaikan. Penggarapan lahan oleh penyewa, penggaduh atau penggadai mayoritas tidak menerapkan *input* optimal untuk mencapai produktivitas yang maksimal sehingga pendapatan yang diperoleh petani pemilik tidak maksimal dan akhirnya dijual karena dianggap tidak produktif. Penjualan lahan ini semakin mengkhawatirkan karena umumnya tanah yang dijual dijadikan bangunan untuk perumahan ataupun usaha perdagangan dan jasa sehingga meningkatkan konversi lahan usahatani. Ditjen Pengelolaan Lahan dan Air (2009) mencatat rata-rata kepemilikan lahan petani mengalami penyusutan secara signifikan. Pada tahun 1983 rata-rata penguasaan lahan (memiliki atau menyewa) kurang dari 0,5 hektar mencapai 40,8%; pada tahun 2002 (10 tahun kemudian) meningkat menjadi 48,5%. Sensus pertanian tahun 2003 menunjukkan bahwa jumlah petani gurem telah mencapai angka 56,5% dari seluruh keluarga petani di Indonesia. Jumlah rumah tangga petani dalam 10 tahun terakhir meningkat dari 20,8 juta keluarga menjadi 25,6 juta keluarga tani. Fakta tersebut merupakan beban sektor pertanian karena lapangan usaha di luar sektor pertanian yang terbatas ditambah lagi fakta lingkungan alam yang telah mengalami penurunan kualitas.

Dalam mengatasi masalah tersebut pemerintah telah mengimplementasikan berbagai program yang pada dasarnya berbasis konsolidasi namun tidak secara tersurat (implisit) diantaranya 11 program terkait komoditas padi mulai dari Program Padi Sentra Tahun 1958 hingga Gema Palagung Tahun 1998, kemudian sayuran dan ternak. Usaha perbaikan berbasis konsolidasi terus diperbaiki dengan secara tersurat (*explicit*) menyebutkan kata konsolidasi yaitu program Konsolidasi usahatani atau *Corporate Farming* (CF) tahun 2000, Program Konsolidasi Pengelanaan Lahan usahatani atau CF Tahun 2009, Gerakan Peningkatan Produktivitas Pangan berbasis Korporasi (GP3K) tahun 2011 dan Badan Usaha Milik Petani (BUMP) dengan semangat koperasi pada Tahun 2012.

Implementasi program konsolidasi lahan tersebut di atas dilaporkan menghadapi berbagai kendala diantaranya data yang dijadikan dasar bersifat prediktif (Jamal, 2006), belum memadukan aspek "*non-landreform*" (Syahyuti, 2006) dan peraturan yang masih lemah dimana peraturan hukum konsolidasi lahan belum memadai sebagai instrumen kebijakan. Menurut Nurdin (2014), kegagalan tersebut diantaranya disebabkan banyaknya kelemahan RUU untuk reforma agraria yang notabene menyebabkan kegagalan pemerintah dalam mengentaskan kemiskinan kelompok masyarakat terbawah yang dibuktikan rasio Gini dari 0,38 pada tahun 2010 menjadi 0,41 di tahun 2011. Usaha perbaikan program terus dilakukan oleh pemerintah untuk mencapai keberhasilan yang maksimal, maka diperlukan analisis melalui *review* terhadap 1) dinamika konsep dan program konsolidasi di Indonesia; dan 2) menganalisis implementasi program berbasis konsolidasi yang dikemukakan dalam makalah.

METODE PENELITIAN

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data sekunder. Data sekunder diperoleh dari beberapa sumber. Data sekunder yang diacu dan dianggap relevan sebagaimana dikemukakan dalam daftar pustaka, yaitu sebanyak 44. Pada bagian akhir dikemukakan faktor-faktor yang mendukung dan menghambat keberhasilan program secara diskriptif dan akhirnya diintisarikan faktor-faktor yang berpengaruh terhadap keberhasilan program dan implikasi kebijakan yang disarankan.

Metode analisis yang digunakan untuk menjawab tujuan adalah analisis deskriptif. Analisis digunakan untuk melakukan penelusuran referensi terhadap 1) konsep konsolidasi agar diperoleh acuan yang relevan untuk menganalisis program konsolidasi Usahatani serta dinamika yang terjadi. 2) Program-program pemerintah yang berbasis konsolidasi yang telah diimplementasikan yang ternyata setelah dipilah-pilah diperoleh dua kelompok program berbasis konsolidasi, yaitu yang masih secara implisit dan sudah secara eksplisit (tersurat) disebut program konsolidasi. Hasil dari pengelompokan kemudian dipaparkan sebagai sub-bab dalam tinjauan *review* terhadap kedua kelompok program. 3) Tahapan selanjutnya adalah mengelompokkan dan memilah program berbasis konsolidasi yang berhasil dan belum berhasil.

HASIL

Dinamika Konsep dan Program Konsolidasi Usahatani di Indonesia

Konsolidasi memiliki arti beragam, dalam dunia bisnis konsolidasi adalah *merger* atau akuisisi dari beberapa perusahaan yang lebih kecil menjadi yang lebih besar (Anonymous a, 2011), Berbagai pakar (Anonymous, b, 2012) mendefinisikan konsolidasi sebagai berikut: 1) dua buah perusahaan atau lebih yang telah bergabung kemudian bubar demi hukum dan sebagai gantinya didirikan suatu perusahaan dengan nama yang baru meskipun secara finansial perusahaan baru tersebut mengambil alih pengelolaan aset, hak dan kewajiban dari dua perusahaan yang bubar tersebut. 2) peleburan dua badan hukum menjadi satu badan hukum baru; 3) penggabungan usaha antara dua perusahaan atau lebih dimana untuk meneruskan kegiatan usaha gabungan dibentuk perusahaan baru dan semua perusahaan yang bergabung menghentikan kegiatannya dan 4) Sebanyak dua perusahaan terbatas (PT) atau lebih yang menggabungkan diri menjadi satu PT.

Mencermati definisi konsolidasi dalam dunia bisnis diatas diperoleh dua kata kunci, kata pertama adalah dua atau lebih usaha/perusahaan dan kata kunci ke dua bergabung/*merger* menjadi satu/baru. Untuk kata kunci pertama, yaitu dua atau lebih usaha/perusahaan tentunya berlaku untuk usahatani, adapun kata kunci kedua bergabung/*merger* untuk memperoleh arti yang lebih luas diacu pendapat Allen (2002) bahwa di dalam kata *merger* mengandung arti kata integrasi atau *integrate* yang, artinya *to make part in to a whole*, dengan kata kunci: *combine, merge, amalgamate, unite, bring a member in to a community on terms equal to other member*. Konsep tersebut diakomodir karena dianggap tepat dalam konteks konsolidasi usahatani maka dalam mendefinisikan konsolidasi usahatani hendaknya memiliki ciri “setara” dalam berpartisipasi di setiap proses perencanaan, pelaksanaan hingga memperoleh manfaat yang dicapai dalam kegiatan atau program konsolidasi.

Konsolidasi usahatani tidak terlepas dari konsolidasi lahan atau *Land Consolidation* (LC) yang merupakan basis dari usahatani, dimana LC tersebut bisa untuk berbagai tujuan termasuk di dalamnya usahatani. Pada Tahun 2009 pemerintah (Direktorat Pengelolaan Lahan dan Air, 2009) telah mengimplementasikan program yang secara eksplisit atau tersurat memakai

kata konsolidasi, yaitu “pilot percontohan kegiatan konsolidasi pengelolaan lahan usahatani” di Provinsi Bali (Kabupaten Jembrana dan Kota Denpasar) dan Jawa Tengah (Kabupaten Boyolali dan Sukoharjo) yang diberi nama *Consolidated Farming* (CF) yang dalam tulisan ini selanjutnya disingkat CF-PLA. Konsep konsolidasi usahatani menurut CF-PLA adalah sebagai suatu usaha konsolidasi pengelolaan lahan sawah dalam satu luasan tertentu, yang dikelola oleh beberapa orang sebagai “pengelola” sedemikian rupa sehingga secara teknis dapat memenuhi skala usaha yang dapat memberikan margin tertentu bagi pengelola, dan para petani lainnya sebagai pemilik lahan dapat bekerja di lahan dan mendapat insentif, memperoleh sewa tanah yang dimilikinya, dapat menjadi penyedia jasa tenaga kerja di luar usahatani tetapi masih di dalam desa tersebut atau di luar desa. Pada tahun 2011 pilot percontohan tersebut tidak dilanjutkan karena adanya perubahan kebijakan dengan prioritas program diantaranya “perluasan lahan pertanian”.

Satu dasa warsa sebelum CF-PLA, terdapat program berbasis konsolidasi yang secara tersurat juga disingkat CF namun kepanjangan dari *corporate farming* (Prakosa, 2000) yang selanjutnya disingkat (CF-P). Konsep CF-P, yaitu penggabungan “keputusan” antar petani ke dalam suatu kelompok tani sehamparan untuk menerapkan manajemen kelompok tani mulai dari kegiatan pendukung sampai kegiatan inti dalam “skala agribisnis” namun tetap menjamin kepemilikan lahan masing-masing petani. Program CF-P akhirnya tidak berkembang karena adanya perbedaan persepsi dalam manajemen lahan. Konsep CF-P secara jelas menekankan pentingnya skala agribisnis yang sejak tahun 1990an telah populer dan diakui sebagai strategi yang mampu mendongkrak pembangunan pertanian.

Jauh sebelumnya juga terdapat program agribisnis usahatani yang didefinisikan secara tegas oleh Hadi *et al.* (1994) bahwa agribisnis memiliki azas terpusat, efisiensi, menyeluruh dan terpadu serta menjaga kelestarian lingkungan. Azas terpusat dimaksudkan sebagai pemusatan atau pengkonsentrasian pembinaan di daerah-daerah yang secara agro-ekologi mempunyai potensi yang sangat tinggi, baik kondisi sekarang maupun potensi pengembangannya di masa mendatang. Konsep diatas sangat jelas mengemukakan adanya penggabungan/konsolidasi aspek manajemen, agro-ekologi, komoditas dan tentunya kelembagaan baik secara vertikal (pusat-daerah hingga level desa) dan horizontal (antar instansi terkait, pelaku agribisnis

dan petani). Secara sederhana Saptana *et al.* (2004) mengemukakan konsep agribisnis sebagai suatu sistem yang menggabungkan sistem dari hulu sampai hilir sebagai suatu usaha.

Program agribisnis terus berkembang atas dasar lokasi dan komoditas yang diusahakan, yaitu program agropolitan. Agro, artinya pertanian dan Polis adalah kota dimana langkah terobosan kawasan agropolitan dimulai tahun 2002 dengan ditetapkannya dua kawasan rintisan agropolitan berbasis peternakan, yaitu Kabupaten Agam, Sumatera Barat dan Kabupaten Barru, Sulawesi Selatan. Kesepakatan fasilitasi pembiayaan untuk seluruh kegiatan tersebut bersumber dari dana Depkimpraswil, dana dekonsentrasi Departemen Pertanian maupun dana APBD.

Kawasan peternakan adalah hamparan lahan yang diperuntukkan penggunaannya bagi pengembangan peternakan dalam bentuk terpadu atau sebagai kawasan khusus (Ashari *et al.* 1998). Pengertian terpadu memberikan makna adanya keterpaduan usaha antara kegiatan usaha peternakan dengan kegiatan usaha lainnya yang saling menunjang. Usaha peternakan dapat terpadu di semua agroekosistem. Di sisi lain, pengertian khusus adalah bahwa kawasan tersebut merupakan kawasan dengan kegiatan utama berupa usaha peternakan. Kawasan khusus meliputi Kawasan Pastura dan Kawasan Usaha Peternakan (KUNAK).

Kawasan pastura sendiri terdiri dari dua kawasan, yang kenampakannya sama, tetapi berbeda pengelolaannya, yaitu kawasan penggembalaan umum dan kawasan ranci (*ranch*) yang merupakan kawasan peternakan yang kenampakannya sama dengan kawasan penggembalaan umum, namun berbeda pada kepemilikannya, yaitu oleh sebuah badan usaha (berstatus badan hukum) dan muatan pengelolaan dengan kekentalan kandungan teknologi yang berorientasi efisiensi dan pasar. Terdapat tiga jenis KUNAK, yaitu 1) KUNAK-Rukan yang memiliki arti di sisi rumah ada kandang. Rumah dan kandang merupakan satuan rumah tangga produksi saat jenis ternak berada dalam satu hamparan. 2) KUNAK – Anak Desa yang merupakan singkatan dari areal peternakan pedesaan, yaitu kawasan peternakan tanpa komponen pemukiman. 3) Kawasan Industri Peternakan (KINAK), merupakan kawasan peternakan yang dilengkapi dengan sarana dan prasarana untuk produksi saponak (bibit, pakan, obat-obatan) maupun untuk produksi hasil ternak dan pengolahan hasil ternak. Misalnya

kawasan penggemukan sapi dengan peralatan modern, kawasan sapi perah dengan pengolahan susu, kawasan pabrik peternakan Ashari (2003).

Program Agropolitan juga berkembang untuk komoditas hortikultura sehingga lahir Kawasan Agribisnis Hortikultura (KAH), Kawasan Agribisnis Sayuran Sumatra (KASS), Kawasan Agribisnis Perkebunan (KIMBUN) dan Agromina untuk Kawasan Agribisnis ternak ikan (Saptana *et al.* 2004). Pengembangan Kawasan Agribisnis Sayuran (KASS/KAHS) adalah suatu kelembagaan yang merupakan gabungan dari wilayah yang mempunyai potensi pengembangan sayuran di Pulau Sumatera, yang ditujukan 1) menyiapkan model pengembangan KASS/KAHS yang sesuai dengan kepentingan petani dan pasar; 2) merespon dan memanfaatkan kerja sama ekonomi regional Singapura-Johor-Riau (SIJORI) dan Indonesia, Malaysia and Singapura Growth (IMS-GT); 3) meningkatkan produksi, ketersediaan, dan konsumsi sayuran; 4) mendorong berkembangnya kawasan sayuran; dan 5) mendorong adanya kontrol kualitas dan kelembagaan sertifikasi. Pengembangan KASS/KAHS dapat diterjemahkan sebagai upaya peningkatan ragam produk, kuantitas, kualitas, manajemen, dan kemampuan baik dilakukan secara mandiri atau secara kolektif dalam rangka memanfaatkan peluang pasar. Dalam program KASS jelas dinyatakan adanya penggabungan atau konsolidasi untuk komoditas sayuran dan mempunyai tujuan tertentu.

Program agropolitan secara konsep sudah dibuat dengan sempurna. Namun, faktanya tingkat adopsi masih rendah sehingga pemerintah berusaha meningkatkan adopsi di lapangan dengan merancang laboratorium agribisnis di lokasi yang mudah dilihat dan dikenal masyarakat petani melalui Program Primatani atau Program Rintisan Pemasarakatan Inovasi Teknologi Pertanian (Departemen Pertanian, 2007). Disamping untuk mempercepat waktu, meningkatkan kadar dan memperluas prevalensi adopsi teknologi inovatif yang dihasilkan oleh Badan Litbang Pertanian juga untuk menghimpun umpan balik mengenai karakteristik teknologi tepat-guna spesifik pengguna dan lokasi, yang merupakan informasi esensial dalam rangka mewujudkan penelitian dan pengembangan berorientasi kebutuhan pengguna.

Program primatani memiliki skenario *build-operate transfer*; dimana pada tahun ke lima diharapkan sudah dapat diterima oleh *stakeholders* di masing-masing

provinsi dan dikembangkan diseluruh desa. Program primatani berhasil di beberapa provinsi di Jawa Tengah (Anonymous d, 2010) misalnya di Kabupaten Tegal, Semarang, Wonogiri dan Temanggung maupun di Sumatra Barat, yaitu Kabupaten Agam dan Sumatra Selatan, Kabupaten Simalungun (Harnowo, 2010) dan di seluruh kabupaten di Provinsi Bali (BPTP Bali, 2011). Karena Program Prima Tani di seluruh kabupaten di Provinsi Bali berhasil maka pada Tahun 2009 ditindaklanjuti dan dikembangkan oleh pemda setempat dengan nama Simantri (Sistem Pertanian Terintegrasi).

Program Simantri adalah pengintegrasian secara vertikal maupun horizontal antar sektor pertanian dan pendukungnya sesuai potensi wilayah dan berorientasi pada usaha pertanian tanpa limbah (*zero waste*) dan menghasilkan 4F (*food, feed, fertilizer* dan *fuel*). Untuk melihat secara jelas perbedaan focus dari masing-masing program yang berbasis konsolidasi dikemukakan Tabel 1 yang menunjukkan bahwa konsep program konsolidasi memiliki fokus konsolidasi yang bervariasi mulai dari empat hingga sembilan yang menunjukkan semakin disempurnakannya program konsolidasi.

Mencermati semua fokus yang ada disintesakan menjadi delapan variasi fokus konsolidasi, yaitu 1) lahan, merupakan basis konsolidasi; 2) komoditas; 3) menegemen *on-farm/hulu*; 4) manajemen *off-farm/hilir*; 5) manajemen vertikal; 6) manajemen horizontal; 7) manajemen lingkungan dan 8) manajemen terpusat. Variasi aspek manajemen yang mencapai enam dari delapan aspek menunjukkan pentingnya manajemen (*manage*) atau tatalaksana dalam program konsolidasi. Tatalaksana memerlukan tindakan nyata dalam pelaksanaan atau operasional menyangkut kejelasan apa yang dilakukan dan siapa mengerjakan apa (*who does what*) untuk mencapai tujuan yang telah disepakati (*blue print*) yang secara umum dilengkapi dengan pedoman umum, petunjuk pelaksanaan dan petunjuk teknis.

Hasil fokus konsolidasi usahatani yang telah dikemukakan, dapat disimpulkan bahwa konsolidasi usahatani adalah program penggabungan individu yang terlibat dalam usahatani beserta aset yang dimiliki ke dalam kelompok yang lebih besar untuk mencapai margin dan kesejahteraan lebih tinggi. Penggabungan aset minimal dua macam sesuai dengan tujuan yang disepakati, semakin banyak aset yang digabungkan semakin lengkap/luas program yang hendak dicapai.

Implementasi Program Berbasis Konsolidasi

Program-program yang diimplementasikan pemerintah pada dasarnya telah berbasis konsolidasi, hanya saja tidak tersurat (implisit) dinyatakan sebagai program konsolidasi. Uraian berikut mengemukakan implementasi program-program baik secara tersirat (implisit) maupun tersurat (*explicit*), mencakup keberhasilan maupun kendala yang dihadapi.

1. Program-program implisit berbasis konsolidasi

Hingga tahun 2000 terdapat 14 program yang tidak diberi nama konsolidasi namun secara tersurat namun mengandung fokus atau basis konsolidasi (Tabel 2). Dimulai dari program komoditas padi, kemudian sayuran dan ternak. Program peningkatan produksi padi (P4), yang pertama diimplementasikan adalah program padi sentra tahun 1958 yang dalam operasional diperkuat dengan Inpres I/1959 berupa Komando Operasi Gerakan Makmur (KOGM) dalam penerapan varietas padi nasional secara bersama (manajemen terpusat, vertikal dan varietas). Namun, ternyata belum berhasil (Wahyuni dan Kurniasuci, 2005).

Program tersebut telah disosialisasikan dan didiseminasikan secara efektif melalui demplot namun belum berhasil justru karena adanya Inpres yang bersifat *top-down* (aspek sosial) sehingga tidak mampu membangkitkan partisipasi masyarakat. Program terus diperbaiki melalui empat program berikutnya dimana masing-masing program tidak terlepas dari adanya fokus atau basis konsolidasi. Keempat program tersebut adalah: 1) Program Bimbingan Masal (BIMAS) Tahun 1965 (konsolidasi lahan berupa demplot seluas 100 hektar, menegemen horizontal antara lembaga irigasi, penyuluhan, penelitian industri pupuk dan benih serta KUD) dan varietas, 2) Intensifikasi Program Bimas secara Masal (INMAS) tahun 1968 (fokus sama dengan BIMAS tanpa KUD karena kekurangan dana tetapi plus Perum Sang Hyang Seri (manajemen vertikal). 3) Program bimas gotong toyong tahun 1969 (konsolidasi lahan, varietas, manajemen vertikal dengan Mitsubishi dan CIBA dalam memenuhi saprodi atau manajemen *on-farm/hulu* berupa panca usaha). 4) Intensifikasi khusus (INSUS) tahun 1979 (fokus pada konsolidasi lahan, teknologi *on-farm/hulu* serta manajemen terpusat mulai tingkat provinsi hingga kelompok tani).

Tabel 1. Berbagai konsep program konsolidasi

Konsep berbagai Program Konsolidasi	Focus konsolidasi
CF-PLA (2009): suatu usaha konsolidasi pengelolaan lahan sawah dalam satu luasan tertentu, yang dikelola oleh beberapa orang sebagai “pengelola” sedemikian rupa sehingga secara teknis dapat memenuhi skala usaha yang dapat memberikan <i>margin</i> tertentu bagi pengelola, dan para petani lainnya sebagai pemilik lahan dapat bekerja di lahan dan mendapat insentif, memperoleh sewa tanah yang dimilikinya, dapat menjadi penyedia jasa tenaga kerja di luar usaha tani, tetapi masih di dalam desa tersebut atau di luar desa.	Pengelolaan, skala usaha, <i>on-farm</i> , <i>non-farm</i>
CF-P (2000):Penggabungan “keputusan” antar petani ke dalam suatu kelompok tani sehamparan. Suatu bentuk kerja sama ekonomi dari sekelompok petani dengan orientasi agribisnis melalui konsolidasi pengelolaan lahan sehamparan dengan tetap menjamin kepemilikan lahan pada masing-masing petani, sehingga efisiensi usaha, standarisasi mutu, dan efektivitas serta efisiensi manajemen pemanfaatan sumber daya dapat dicapai.	Keputusan, orientasi agribisnis, pengelolaan lahan, efisiensi usaha, efisiensi sumber daya
CF-hortikultura: Kawasan agribisnis hortikultura adalah suatu wilayah dengan kesamaan ekosistem dan disatukan oleh fasilitas infrastruktur ekonomi yang sama sehingga membentuk kawasan yang berisi berbagai kegiatan usaha berbasis hortikultura mulai dari penyediaan sarana produksi, budi daya, penanganan dan pengolahan pascapanen, dan pemasaran serta berbagai kegiatan pendukungnya. Konsep <i>corporate farming</i> (CF) secara umum memberikan penekanan pada konsolidasi manajemen produksi, pascapanen dan pemasaran (disamping konsolidasi berbagai aktivitas <i>off-farm</i> dan <i>non-farm</i>).	ekosistem, infrastruktur, kawasan, manajemen <i>on-farm</i> , manajemen <i>off-farm</i> , manajemen <i>non-farm</i> , implisit, agribisnis
Agribisnis adalah pembangunan pertanian yang dilakukan secara terpadu mulai dari hulu (penyediaan sarana pertanian), budi daya (<i>onfarm</i>) sampai hilir (prosesing dan pemasaran hasil) serta jasa pendukung pertanian sebagai suatu sistem (Saragih, 1994). Agribisnis adalah program agribisnis memiliki azas terpusat, efisiensi, menyeluruh dan terpadu serta menjaga kelestarian lingkungan (Hadi, 1994).	Terpadu, hulu-hilir, satu sistem, terpusat, efisien, menyeluruh, wilayah, komoditas, kelestarian lingkungan
1. Tata wilayah = Agropolitan:Agro (pertanian) dan politan atau polis (kota) 2. Komoditas hortikultura (KASS/KAHS) 3. Komoditas peternakan: Penggunaan : terpadu dan khusus ternak Model : sudah berkembang dan akan dikembangkan 4. Agromina : Komoditas ikan	
Primatani:langkah terobosan untuk mempercepat dan memantapkan inovasi teknologi pada kondisi nyata di lapangan dengan merancang laboratorium agribisnis pada agroekosistem yang beragam. Primatani pada dasarnya merupakan pelaksanaan dari paradigma baru dalam proses adopsi inovasi berupa penyaluran (<i>delivery</i>) dan penerapan (<i>receiving/adopsi</i>). Menghimpun umpan balik mengenai karakteristik teknologi tepat-guna spesifik pengguna dan lokasi, yang merupakan informasi esensial dalam rangka mewujudkan penelitian dan pengembangan berorientasi kebutuhan pengguna	Terobosan melalui laboratorium agribisnis, <i>delivery</i> , adopsi
Simantri:pengintegrasian secara vertikal maupun horizontal antar sektor pertanian dan pendukungnya sesuai potensi wilayah dan berorientasi pada usaha pertanian tanpa limbah (<i>zero waste</i>) dan menghasilkan 4 F (<i>food, feed, fertilizer</i> dan <i>fuel</i>), merupakan replikasi dari program primatani	Vertikal, horizontal, antar sektor, sektor pendukung, AEZ, replikasi primatani

Melalui INSUS tercapai swasembada beras tahun 1984, keberhasilan program diperoleh melalui perbaikan teknologi mulai dari hanya varietas padi menjadi panca usahatani, yaitu pemupukan, obat-obatan, cara bercocok tanam dan irigasi serta perbaikan kerja sama kelembagaan mulai dari irigasi, penyuluhan, penelitian, industri pupuk, perbenihan dan koperasi. Usaha mempertahankan swasembada beras dilakukan melalui implementasi Program Supra Insus Tahun 1987, melengkapi INSUS dengan menegemen hilir, yaitu pascapanen serta memperkuat sispul koordinasi melalui POSKO (pos komando). Sistem pemupukan dan pemakaian obat-obatan yang belum secara cermat memperhitungkan dampak terhadap sustainabilitas

kesuburan lahan menyebabkan teknologi *fatigue* sehingga produksi menurun dan pada tahun 1993 Indonesia harus mengimpor beras sebanyak 876 ton, swasembada hanya bertahan selama sembilan tahun.

Usaha untuk mengembalikan swasembada beras terus dilakukan melalui enam program berikutnya yang seluruhnya menekankan adanya fokus atau basis konsolidasi baik lahan maupun menegemen dalam beberapa aspek, yaitu Program Sistem Usahatani berbasis Padi dengan orientasi Agribisnis atau SUTPA (1994), dimana orientasi agribisnis mensyaratkan adanya manajemen terpadu, terkonsolidasi di semua aspek. Tahun 1997 digalakkan Program Intensifikasi

Berwawasan Agribisnis atau INBIS untuk padi dengan Gerakan Mandiri Padi, Kedelai dan Jagung disingkat Gema Palagung.

Pengembangan model agropolitan yang merupakan konsolidasi di perkotaan dievaluasi Rusastra *et al.* (2004) sebagai berikut: 1) memberikan sumbangan peningkatan pendapatan sekitar 30–55%; 2) memberikan dukungan dan dampak positif terhadap pengembangan produk hortikultura dalam bentuk keripik, jus, dan instan wortel; 3) pasar *input* mengikuti mekanisme pasar, relatif kompetitif dan harga relatif tidak bergejolak; 4) belum berkembangnya kelembagaan pemasaran bersama. Pemasaran hasil bersifat individual walaupun tersedia fasilitas Sub Terminal Agribisnis (STA); 5) kinerja pokja kabupaten, pendamping mempunyai *performa* sedang/baik; 6) kegiatan pascapanen dan pengolahan produk mulai dilakukan, tetapi belum memberikan dampak maksimum; terhadap peningkatan kesempatan kerja, pendapatan dan kesejahteraan masyarakat; 7) pengembangan sarana dan prasarana fisik dinilai berhasil dengan baik, sedangkan kelembagaan agribisnis dan rencana tata ruang wilayah masih membutuhkan pemantapan dan 8) pengembangan agribisnis yang mencakup sistem

usaha, kelembagaan ekonomi dan kemitraan belum berjalan seperti yang diharapkan.

Implementasi model agropolitan telah dievaluasi oleh Rusastra *et al.* (2004), dilaporkan bahwa: 1) Memberikan sumbangan peningkatan pendapatan sekitar 30–55%; 2) Memberikan dukungan dan dampak positif terhadap pengembangan produk hortikultura dalam bentuk keripik, jus, dan instan wortel; 3) pasar *input* mengikuti mekanisme pasar, relatif kompetitif dan harga relatif tidak bergejolak; 4) belum berkembangnya kelembagaan pemasaran bersama. Pemasaran hasil bersifat individual walaupun tersedia fasilitas STA; 5) kinerja pokja kabupaten, pendamping mempunyai *performa* sedang/baik; 6) kegiatan pascapanen dan pengolahan produk mulai dilakukan tetapi belum memberikan dampak maksimum; terhadap peningkatan kesempatan kerja, pendapatan dan kesejahteraan masyarakat; 7) pengembangan sarana dan prasarana fisik dinilai berhasil dengan baik, sedangkan kelembagaan agribisnis dan rencana tata ruang wilayah masih membutuhkan pemantapan dan 8) pengembangan agribisnis yang mencakup sistem usaha, kelembagaan ekonomi dan kemitraan belum berjalan seperti yang diharapkan.

Tabel 2. Variasi fokus konsolidasi dalam program konsolidasi secara implisit

Nama program	Fokus konsolidasi								Total fokus
	1	2	3	4	5	6	7	8	
Padi Sentra 1958	X	X	X	-	X	-	-	X	5
Bimas 1965	X	X	X	-	-	X	-	-	4
Inmas 1968	X	X	X	-	X	X	-	-	5
Bimas Gotong Royong 1969	X	X	X	-	X	X	-	-	5
Insus 1979	X	X	X	-	X	X	-	X	6
Supra 1987 insus	X	X	X	X	X	X	-	X	7
SUTPA 1994 Agribisnis	X	X	X	X	-	X	X	-	6
INBIS 1997	X	X	X	X	-	X	-	-	5
Gema Palagung 1998	X	X	X	X	-	X	-	-	5
PKP 2000	X	X	X	X	X	X	X	-	7
P3T 2001	X	X	X	X	X	X	X	-	7
Agropolitan	X	X	X	X	X	X	X	X	8
KASS	X	X	X	X	X	X	X	X	8
Kawasan Usaha Ternak (KUNAK)	X	X	X	X	X	X	X	X	8

Keterangan: 1) lahan; 2) komoditas; 3) manajemen *on-farm*/hulu ; 4) manajemen *off-farm*/hilir; 5) manajemen vertikal; 6) manajemen horizontal; 7) manajemen lingkungan; 8) menegemen terpusat manajemen terpusat mulai tingkat provinsi hingga kelompok tani).

Pengembangan KASS di Sumatera dilaporkan Saptana *et al.* (2004) menghadapi permasalahan berikut: 1) Belum terbentuknya struktur organisasi forum KASS di masing-masing daerah sentra produksi di kawasan; 2) Masih rendahnya kesadaran para pelaku agribisnis sayuran untuk bergabung dalam forum KASS; 3) Lemahnya sistem koordinasi baik internal maupun eksternal; 4) Masih lemahnya konsolidasi masyarakat petani sayuran dalam wadah kelompok tani, koperasi atau dalam membangun kemitraan dan 5) Masih lemahnya sistem koordinasi secara vertikal antar pelaku agribisnis khususnya dalam menyatukan persepsi pedagang.

Terkait KASS Adiyoga (2000), melaporkan salah satu penyebab utama belum berhasilnya berbagai program pengembangan kawasan hortikultura adalah implementasi program cenderung didekati secara simplistik dan lebih ditekankan pada penanganan masalah dari perspektif teknologi. Sementara itu, pemecahan masalah dari perspektif kelembagaan yang pada dasarnya merupakan penentu keberhasilan dan keberlanjutan program, seringkali ditempatkan bukan sebagai prioritas utama.

Program pengembangan usaha ternak yang telah dievaluasi diantaranya pengembangan unggas lokal di pedesaan (*village poultry farming*), Penataan Zona usaha, penataan pemeliharaan unggas di pemukiman dan Kawasan Agribisnis unggas lokal (KAUL) oleh Saptana *et al.* (2014) yang menyimpulkan bahwa kendala-kendala pokok dalam implementasi program pengembangan unggas lokal dari aspek teknis, ekonomi, sosial kelembagaan dan dukungan kebijakan pemerintah. Dari aspek teknis kendala dan permasalahan utama yang dihadapi adalah masalah kurangnya ketersediaan dan kualitas bibit unggas lokal, ketersediaan bahan baku pakan lokal yang berkualitas,

dan serangan beberapa penyakit utama pada ayam kampung adalah ND, AI, Gumboro, Snot, CRD, koksidirosis dan kecacingan. Kendala dan permasalahan dari aspek sosial kelembagaan adalah lemahnya konsolidasi kelembagaan kelompok peternak/gabungan kelompok peternak dan belum terbentuknya kelembagaan HIMPULI di setiap daerah kabupaten/kota. Kendala dan permasalahan aspek ekonomi adalah tingginya harga input produksi, terutama konsentrat, kurangnya permodalan peternak, dan lemahnya rebut tawar peternak dalam rantai pasok komoditas unggas lokal. Kurangnya dukungan kebijakan baik dari pemerintah pusat maupun daerah baik dalam alokasi anggaran maupun dalam penyediaan infrastruktur agribisnis unggas lokal.

2. Program-program eksplisit berbasis konsolidasi

Program yang secara eksplisit menamakan program konsolidasi usahatani dikemukakan pada Tabel 3, diantaranya Program *Corporate Farming* (Prakosa, 2000) yang dikenal dengan CF. Program CF merupakan suatu bentuk kerja sama ekonomi dari sekelompok petani dengan orientasi agribisnis melalui konsolidasi pengelolaan lahan seahampan dengan tetap menjamin kepemilikan pada masing-masing petani. Tujuan pengembangan model CF adalah menjadikan usahatani padi layak menjadi sumber pendapatan sedangkan tujuan pembinaan petani dalam kelompok untuk melakukan berbagai jenis konsolidasi adalah meningkatkan efisiensi usahatani dan memudahkan pembinaan. Dengan orientasi agribisnis diharapkan efisiensi usaha, standarisasi mutu dan efisiensi sumberdaya dapat dicapai. Selanjutnya, dengan efisiensi sumberdaya, terutama tenaga kerja diharapkan petani mempunyai kesempatan, kemampuan dan kemauan mencari alternatif lain dalam bidang *off-farm* dan *non-farm*. Hasil pengkajian model CF di tujuh provinsi oleh Tim

Tabel 3. Variasi fokus program konsolidasi secara eksplisit

Nama program	Fokus konsolidasi								Total fokus
	1	2	3	4	5	6	7	8	
<i>Corporate farming</i> (CF) -2000	X	X	X	X	X	X	X	-	7
<i>Consolidated farming</i> (CF)-2009	X	X	-	-	X	X	X	X	6
Primatani-2004	X	X	X	X	X	X	X	X	8
Program Usaha Agribisnis Pedesaan (PUAP)-2007	X	X	X	X	X	X	X	X	8
Gerakan Peningkatan Produktivitas Pangan berbasis Korporasi (GP3K)-2011	X	X	X	X	X	X	X	X	8
Badan Usaha Milik Petani (BUMP)-2012	X	X	X	X	X	X	X	X	8

Keterangan: 1) lahan; 2) komoditas; 3) manajemen *on-farm*/hulu ; 4) manajemen *off-farm*/hilir; 5) manajemen vertikal; 6) manajemen horizontal; 7) manajemen lingkungan; 8) manajemen terpusat manajemen terpusat mulai tingkat provinsi hingga kelompok tani).

Pokja Pusat (2001) diperoleh informasi bahwa petani bersedia melakukan kegiatan secara kolektif jika ada manfaatnya, yaitu keuntungan dari Usahatani bertambah, penurunan biaya produksi, pengurangan resiko, pemanfaatan sumber daya, jaminan pasar dan manfaat yang bisa dirasakan langsung maupun tidak langsung. Petani mempunyai persepsi bahwa manajemen usahatani model CF mencakup konsolidasi lahan sehingga mereka menolak. Alasan menolak tersebut diantaranya lahan merupakan sumber mata pencaharian utama petani, sedangkan tidak mudah memperoleh pekerjaan alternatif yang lebih baik walaupun diakui pendapatan dari usahatani kecil.

Pada tahun 2009, Ditjen PSP melaksanakan program konsolidasi pengelolaan lahan usahatani yaitu sebagai suatu usaha konsolidasi pengelolaan lahan sawah dalam satu luasan tertentu, yang dikelola oleh beberapa orang sebagai “pengelola” sedemikian rupa sehingga secara teknis dapat memenuhi skala usaha yang dapat memberikan margin tertentu bagi pengelola, dan para petani lainnya sebagai pemilik lahan dapat bekerja di lahan dan mendapat insentif, memperoleh sewa tanah yang dimilikinya, dapat menjadi penyedia jasa tenaga kerja di luar usahatani tetapi masih di dalam desa tersebut atau di luar desa. Hasil evaluasi *pilot* percontohan di dua provinsi (Bali dan Jawa Tengah) menunjukkan bahwa: 1) penguatan kelembagaan kelompok tani terhadap penolakan terjadinya alih fungsi lahan menjadi bangunan perumahan, 2) alokasi dana berupa infrastruktur dan bantuan saprodi sebagai insentif bagi petani yang mengusahakan lahan sawah, 3) kesediaan beberapa anggota kelompok petani untuk mencari lapangan kerja diluar lahan usahatannya, sedangkan lahannya diusahakan oleh anggota kelompok lainnya, 4) kesediaan para pejabat Pemerintah Daerah untuk dapat menerima pandangan kelompok tani untuk mempertahankan ekosistem usahatani pada subak dan 5) dukungan pemerintah untuk memberikan insentif kepada petani berupa bebas pajak bumi bangunan (PBB) yang ditanggung melalui DIPA APBD (Ditjen PSP, 2010). Keberhasilan program juga dilaporkan oleh Sinuraya *et al.* (2011) yang melaporkan walaupun masih berupa uji coba di beberapa lokasi dapat dikatakan berhasil untuk mengurangi laju alih fungsi lahan dan fragmentasi lahan pertanian. Keberhasilan ini antara lain disebabkan adanya dukungan dari pemerintah daerah dalam hal ini Dinas Pertanian untuk pelaksanaan di daerah.

Tahun 2004 diimplementasikan Program Primatani yang menekankan konsolidasi dalam berbagai aspek plus manajemen operasional mulai di tingkat pusat sampai daerah (Simatupang, 2004). Implementasi Program Primatani di seluruh provinsi di Indonesia secara profesional dimulai dengan membuat rancang bangun, pendirian laboratorium klinik agribisnis dengan pendampingan manajer dari tenaga BPTP masing-masing provinsi serta tenaga pemandu dari pusat yang bertugas menjembatani dan fasilitasi teknologi yang diperlukan.

Program Primatani berhasil di berbagai wilayah dan terus diperbaiki/dilengkapi dengan memberikan dana Bantuan Langsung Masyarakat (BLM) sebagai *seed capital* yang dikenal dengan Program Usaha Agribisnis Pedesaan disingkat PUAP (Departemen Pertanian, 2007). Gabungan Kelompok tani (Gapoktan) diberikan bantuan secara langsung sehingga sebelum program diluncurkan, pemerintah terlebih dahulu menginstruksikan pembentukan Gapoktan di seluruh desa di Indonesia yang berjumlah 73.067 sebagai persyaratan penerima dana Program PUAP. Tahun 2008 PUAP diimplementasikan untuk 10.542 desa, Tahun 2009 untuk 9 884 desa, Tahun 2010 sebanyak 8.587 desa dan Tahun 2011 dianggarkan sekitar 10.000 desa sedangkan desa selebihnya ditargetkan akan memperoleh BLM secara bertahap hingga berakhirnya program tahun 2014 (Rivai *et al.* 2010). Disamping membentuk kelembagaan Gapoktan, implementasi program juga diperbaiki dengan: 1) proses penyaluran dana yaitu langsung ke rekening Gapoktan untuk mengantisipasi kebocoran dana; 2) pelaksanaan PUAP diatur melalui Peraturan Menteri Pertanian No 16/Permentan/OT.140/3/2009 (Kementerian Pertanian, 2009) dimana dalam pengembangan dana setiap Gapoktan didampingi seorang penyuluh pendamping (PP), yaitu Penyuluh Pertanian Lapangan (PPL) yang ditugaskan melalui SK Bupati; 3) Difasilitasi seorang Penyelia Mitra Tani (PMT), tenaga profesional yang direkrut berdasarkan SK MENTAN dengan persyaratan memiliki latar belakang ilmu keuangan mikro dan menguasai komputer. Para PMT diharapkan dalam jangka waktu tiga tahun mampu menumbuhkembangkan *seed capital* (dana PUAP) menjadi pohon rindang bernama Lembaga Keuangan Mikro Agribisnis (LKMA) didalam unit usaha struktur organisasi Gapoktan.

Hasil evaluasi PUAP tahun pertama (2008) yang berhasil sangat baik hanya 15,15%, bahkan ada yang buruk 24,24%. Gapoktan yang berhasil baik = 6.07%, mayoritas perkembangan modal tergolong kurang (30,30%), lainnya tergolong sedang 24,24%. (Direktorat Jenderal Pembiayaan dan BPTP, 2010). Faktor penghambat keberhasilan diantaranya sosialisasi di tingkat petani belum jelas, dana PUAP diasumsikan sebagai “bantuan” sehingga petani enggan mengembalikan uang. Sumber daya manusia yang belum dipersiapkan dan dijumpai masalah prinsip yang menghambat Gapoktan menjalin kerja sama dalam mengakses modal dari bank, yaitu Gapoktan belum memiliki badan hukum dan tidak akan mendapatkan legalitas selama masih bernama Gapoktan (Pasaribu *et al.* 2011).

Gerakan peningkatan produktivitas pangan berbasis korporasi, diimplementasikan sebagai bentuk dukungan BUMN terhadap Inpres. No 5 Tahun 2011 yang menyatakan bahwa BUMN harus berperan aktif dalam menjaga ketahanan pangan nasional. Berdasarkan Inpres tersebut Menteri Negara BUMN berperan sebagai pengarah dalam pelaksanaan GP3K didukung oleh Menko Perekonomian (Kementerian Badan Usaha Milik Negara, 2011). Strategi GP3K adalah mengoptimalkan produktivitas lahan kering dan sawah yang sudah ada dan perluasan lahan di luar Jawa (Kaltim 200.000 ha dan Kalbar 30.000 ha). Implementasi GP3A melibatkan enam lembaga: 1) petani, berperan menyediakan lahan, menggarap dengan kejujuran dan berhak menyampaikan kendala yang dihadapi langsung ke *call center* (0813-8303-4444) tentang hambatan terkait produktivitas, pemasaran maupun pelayanan penyuluhan; 2) lembaga Saprodi (PT Sang Hyang Seri, Pertani, dan Pusri) berperan menyediakan sarana produksi (pupuk, benih Padi, jagung, dan kedelai serta pestisida); 3) lembaga irigasi bertanggung jawab dalam kecukupan air; 4) lembaga penyedia lahan (Perum Perhutani, PT Inhutani dan PTPN); 5) Bulog, yang menjamin harga, jumlah, mutu, harga dan ketepatan waktu; 6) lembaga pembiayaan, yaitu PKBL (Program Kemitraan dan Bina Lingkungan) BUMN dan KKPE (Kredit Ketahanan Pangan dan Energi); 7) Lembaga pemonev yang terdiri dari lembaga terkait di tingkat pemda. Monitoring dan evaluasi pelaksanaan program GP3K terus dilakukan dan dilanjutkan dengan pembahasan-pembahasan program GP3K di tahun 2012 diantaranya sosialisasi GP3K kepada masyarakat

sekitar hutan untuk sistem tumpang sari komoditas padi dan jagung yang hasilnya sesuai harapan para petani sementara untuk kedelai belum terwujud.

Dalam usaha terus memperbaiki program konsolidasi usahatani, secara evolusi lahir Badan Usaha Milik Petani (BUMP) mulai Tahun 2005 terus berkembang hingga Menteri BUMN menyetujui Pembentukan PT Padi Energi Nusantara (PEN) pada tahun 2009 (Pak Pahan, 2012). Tugas utama PT PEN adalah memfasilitasi pembentukan BUMP-BUMP daerah dimana pada awalnya Bulog sebagai ketua tim persiapan. Namun, Bulog keluar dari tim persiapan karena pergantian pimpinan dengan pemegang saham beberapa BUMN diantaranya BUMN Pupuk, Benih, Pertani, Bulog dan Jasa Tirta. BUMP disebut sebagai hibrida koperasi dan perseroan dengan koperasi sebagai semangatnya sedangkan perseroan terbatas (PT) adalah wujudnya sehingga dalam berbisnis BUMP mengimplementasikan pemikiran kapitalis namun berhati nurani kaum sosialis dalam pemberdayaan petani (Anonymous a, 2011). Untuk membangun BUMP sebagai kelembagaan usaha petani diharapkan dapat sebagai inovasi kelembagaan yang memenuhi kriteria/ ciri sebagai berikut: 1) harus berorientasi bisnis untuk mampu meleverage modal agar mampu menciptakan nilai tambah, 2) harus mampu mengorganisasi sarana produksi dengan enam tempat dan mampu menyangga harga produk, 3) harus mampu melakukan inovasi teknologi, 4) harus mampu melakukan edukasi kepada petani.

Dalam pengembangan BUMP, sebagai perseroan/perusahaan terbuka yang bermitra dengan swasta, mengalokasikan sebagian (10%) keuntungan untuk Gapoktan dan secara bertahap menjual sahamnya kepada Gapoktan dan masyarakat perdesaan khususnya petani. BUMP sebagai inovasi kelembagaan dalam mengembangkan kemitraan agribisnis dengan semua pemangku kepentingan agribisnis, mengupayakan hubungan sinergis dengan lembaga penelitian, perguruan tinggi dan pelaku usaha agribisnis lainnya dalam bentuk : 1) pengembangan konsep, 2) penyelenggaraan riset-aksi partisipatif, 3) demplot, 4) pelatihan dan 5) kemitraan agribisnis dengan produsen sarana produksi, lembaga pemasaran, lembaga pembiayaan dan lembaga asuransi kredit usahatani. Sebagai kelembagaan usaha agribisnis, BUMP memfasilitasi kegiatan-kegiatan *on-farm*, *off-farm*, dan *non-farm*.

Program/kegiatan *onfarm* berupa paket dan asuransi kredit bagi hasil (sistem syariah), kegiatan *off-farm* berupa produksi dan distribusi input, pengadaan alat/mesin pertanian, pengolahan dan pemasaran produk. Kegiatan *non-farm* berupa fasilitasi pergudangan, pengangkutan, pembiayaan, perdagangan, pelatihan dan pengujian. Selanjutnya, pengembangan kemitraan BUMS dalam kemitraan bisnis, mengupayakan kemitraan dengan kelembagaan-kelembagaan: produsen dan distribusi *input*; subsistem budi daya; pascapanen dan pemasaran hasil; pembiayaan/permodalan; penelitian dan penyuluhan pertanian. Dan dalam kemitraan pemberdayaan mengupayakan kemitraan dengan kelembagaan-kelembagaan penelitian (percobaan dan pengujian); pendidikan dan pelatihan; sistem informasi (pers dan media); fasilitasi advokasi; sistem pemerintahan (kebijakan) dan pengorganisasian masyarakat. Selain itu, mengupayakan pengembangan jejaring dan kemitraan usaha dalam hal pengadaan *input* dan alsintan, pembiayaan pertanian, kegiatan penyuluhan pertanian, jaminan pemasaran, kebijakan pemerintah daerah.

Dalam BUMS, implementasi manajerial yang diperlukan meliputi 1) sistem pertanian sebagai penggerak Kelembagaan ekonomi pendukung perekonomian masyarakat desa. Sistem pertanian berorientasi komersial murni dengan teknologi mutakhir, kemampuan SDM sesuai dengan kebutuhan, ketersediaan modal terpenuhi, jaringan usaha vertikal dan horizontal kuat dan organisasi usaha relatif kompleks dengan dukungan politik kuat. 2) Mencermati ciri-ciri sistem pertanian, simpul kelembagaan, aspek transformasi dan faktor yang diperlukan dalam mencapai keberhasilan konsolidasi dapat dikelompokkan ke dalam tiga 3) faktor yaitu teknis, ekonomis dan sosio-budaya akhirnya dihipotesiskan bahwa jika faktor-faktor teknis, ekonomis dan sosio-budaya mempunyai nilai ekonomis yang tinggi maka program konsolidasi berhasil.

Pentingnya implementasi manajerial ini didukung oleh pendapat Liani *et al.* (2013) yang menyatakan pelatihan yang berkaitan dengan pengembangan wawasan dan Pengetahuan sangat diperlukan untuk memperoleh suatu kinerja yang maksimal dan (Suswono *et al.* 2009) yang menyimpulkan bahwa faktor internal yang harus diprioritaskan dalam meningkatkan kinerja dan daya saing adalah pembelajaran dan pertumbuhan serta proses internal.

Saat ini telah dijumpai BUMS di berbagai wilayah diantaranya Subang, Indramayu, kerawang dan Ngawi. Di Kabupaten Bojonegoro (2010) dilakukan penandatanganan Nota Kesepahaman Pendirian BUMS antara Pemerintah Kabupaten Bojonegoro dengan Deputi usaha agroindustri, kehutanan, kertas, percetakan dan penerbitan Kementerian Negara BUMN, Dirut PT Kujang, Dirut PT Sang Hyang Seri, Dirut PT. BUMS diharapkan mampu meningkatkan produktifitas pertanian sehingga akan membawa dampak pada peningkatan kesejahteraan para petani yang memiliki Indeks Pertumbuhan Masyarakat (IPM) di nomor 3 terbawah se-Propinsi Jawa Timur. Biro Humas dan Protokol Kabupaten Banten (2011) menyatakan bahwa Pemerintah Provinsi menggagas terbentuknya Badan Usaha Milik Petani. Evaluasi terhadap kinerja kepuasan anggota kelompok BUMS Kabupaten Karawang, Rengasdengklok terhadap pelayanan agribisnis terpadu PT PEN dilaporkan oleh Harmaidi (2012) dengan metode *Customer Satisfaction Index (CSI)* menunjukkan bahwa, responden merasa puas dengan pelayanan yang diberikan oleh koperasi dengan total skor untuk CSI adalah sebesar 75,8%. Di Jawa Timur, BUMS di Kabupaten Ngawi cukup berkembang dan telah dibentuk BUMS di tingkat provinsi diantaranya Jawa Barat, Jawa Timur, dan Kalimantan Timur.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Mencermati semua fokus yang ada kemudian disintesis menjadi delapan variasi fokus konsolidasi, yaitu 1) lahan, merupakan basis konsolidasi; 2) komoditas; 3) manajemen *on-farm*/hulu; 4) manajemen *off-farm*/hilir; 5) manajemen vertikal; 6) manajemen horizontal; 7) manajemen lingkungan dan 8) manajemen terpusat. Variasi aspek manajemen yang mencapai enam dari delapan aspek menunjukkan pentingnya manajemen (*manage*) atau tatalaksana dalam program konsolidasi. Tatalaksana memerlukan tindakan nyata dalam pelaksanaan atau operasional menyangkut kejelasan apa yang dilakukan dan siapa mengerjakan apa (*who does what*) untuk mencapai tujuan yang telah disepakati (*blue print*) yang secara umum dilengkapi dengan pedoman umum, petunjuk pelaksanaan dan petunjuk teknis.

Hasil fokus konsolidasi usahatani yang telah dikemukakan, dapat disimpulkan bahwa konsolidasi Usahatani adalah program penggabungan individu yang terlibat dalam usahatani beserta aset yang dimiliki ke dalam kelompok yang lebih besar untuk mencapai margin dan kesejahteraan lebih tinggi. Penggabungan aset minimal dua macam sesuai dengan tujuan yang disepakati, semakin banyak aset yang digabungkan semakin lengkap/luas program yang hendak dicapai.

Menurut (Nurlinda, 2010), konsolidasi tanah dapat menjadi metoda pengadaan tanah yang partisipatif, dengan melibatkan peran swasta dalam kegiatan pembangunan sarana dan prasarana lingkungan wilayah yang di konsolidasi. Peserta konsolidasi tanah pun tidak saja memperoleh keuntungan ekonomi, tetapi juga keuntungan sosial dan keuntungan lingkungan dari wilayah yang dikonsolidasi tersebut. Pendapat tersebut didukung oleh Antofani *et al.* (2013) bahwa konsolidasi lahan memiliki tiga arahan, yaitu realokasi lahan, penetapan penggunaan lahan, dan pembuatan peta blok *plan* konsolidasi lahan.

DAFTAR PUSTAKA

- Allen R. 2002. *Oxford Student's Dictionary*. Great Britain: Oxford University Press.
- Anonimous a. 2011. Kondisi Lahan Pertanian di Indonesia. (<http://blog.insist.or.id/freestudio/2011/09/13/indonesia-lahan-pertanian-pangan/?lang=id>. [20 Februari 2011].
- Anonimous b. 2011. Definisi Konsolidasi. (<http://www.scribd.com/doc/45982506/definisi-konsolidasi>). [10 Februari 2011].
- Anonimous d. 2010. Masril Koto: pendiri Lembaga Keuangan Mikro Agribisnis (LKMA) Primatani dan konsultan perusahaan Belanda yang tidak lulus SD. [http://indonesiaproud.wordpress.com/2010/06/29/masril-koto-pendiri-lembaga-keuangan-mikro-agribisnis-lkma-primatani-dan-konsultan-perusahaan-belanda-yang-tidak-lulus-sd/juni 29,2010](http://indonesiaproud.wordpress.com/2010/06/29/masril-koto-pendiri-lembaga-keuangan-mikro-agribisnis-lkma-primatani-dan-konsultan-perusahaan-belanda-yang-tidak-lulus-sd/juni%2029%2C2010) [29 Juli 2010].
- Adiyoga, W. 2000. Perspektif Kelembagaan Pemasaran dalam Korporasi Usaha Hortikultura. <http://www.scribd.com/doc/44637656/Perspektif-Kelembagaan-Pemasaran-Dalam-an-Korporasi-Usaha-Hortikultura> [12 Maret 2012].
- [BPTP]Balai Pengkajian Teknologi Pertanian Bali. 2011. *Provinsi Bali Adopsi Program PRIMA TANI jadi Simantri*. Edisi Khusus Penas XIII, 21 Juni. Bali: Balai Pengkajian Teknologi Pertanian Bali.
- Biro Humas dan Protokol Kabupaten Banten. 2011. Pemprov gagas terbentuknya badan usaha milik petani. <http://www.humasprotokol.bantenprov.go.id/2011/07/pemprov-gagas-terbentuknya-badan-usaha-milik-petani/>. [Juli 2011].
- Departemen Pertanian. 2007. *Pedoman Umum Pengembangan Usaha Agribisnis Perdesaan (PUAP)*. Jakarta: Deptan Press.
- Direktorat Jenderal Pembiayaan dan BBP2TP, Kementean Pertanian. 2010. *Hasil Evaluasi Kinerja PUAP, Bahan Laporan Intern*. Jakarta: Direktorat Jenderal Pembiayaan dan BBP2TP, Kementean Pertanian.
- Dirjektorat Jenderal Prasarana dan Sarana Pertanian. 2010. *Pedoman Teknis Konsolidasi Pengolahan Lahan Usahatani*. Jakarta: Dirjektorat Jenderal Prasarana dan Sarana Pertanian.
- Direktorat Jenderal Pengolahan Lahan dan Air. 2009. *Pedoman Teknis Konsolidasi Pengelolaan Lahan Usahatani*. Kementerian Pertanian. Jakarta.
- Hadi PU *et al.* 1994. *Analisa Kebijakan pengembangan Agribisnis Perikanan dan Hortikultura: Model Pengembangan Mangga*. Bogor: Pusat penelitian Sosial Ekonomi Pertanian.
- Harmaidi D. 2012. *Analisis Kepuasan Anggota Kelompok Badan Usaha Milik Petani (BUMP) Terhadap Pelayanan Agribisnis Terpadu PT PADIENERGINUSANTAR (PEN) (Kasus BUMP Kabupaten Karawang, Rengasdengklok)*. Bogor: Departemen Agribisnis, Fakultas Ekonomi dan manajemen, Institut Pertanian Bogor.
- Harnowo D. 2010. *Simalungun 2011 All The Rice Farmers Used Quality Seed*. Medan: Balai Penelitian Pengkajian Pertanian Sumatera Utara.
- Kementerian BUMN. 2011. Kolaborasi BUMN dan petani makin kokoh. *Buletin GP3K* 2(September):1-8.
- Kementerian Pertanian. 2009. *Rencana strategis Kementerian Pertanian 2010-2014*. Jakarta: Kementerian Pertanian.
- Jamal E. 2006. Konsolidasi lahan diawali dengan sistem penguasaan lahan. *Jurnal Analisis Sosial* 11(1): 9.
- Liani D, Mangkuprawira S, Mulyadi. 2013. Kebutuhan penyuluhan berbasis kompetensi dalam rangka meningkatkan kinerja pada Badan Pelaksana Penyuluhan Kabupaten Sarolangun. *Jurnal Managemen & Agribisnis* 10(3):192-200.

- Pasaribu SM *et al.* 2011. *Laporan Akhir. Penentuan Desa Calon Lokasi PUAP 2011 dan Evaluasi Pengembangan Usaha Agribisnis Perdesaan*. Bogor: Pusat Sosial Ekonomi dan Kebijakan Pertanian.
- Nurdin I. 2014. Jawab kelemahan RUU Pertanahan, Sekretaris Jenderal Konsorsium Pembaruan Agraria. *Kompas* Rubrik, Hal 6.
- Prakosa M. 2000. Pendekatan Corporate Farming dalam Pengembangan Agribisnis. <http://agrimedia.mb.ipb.ac.id/archive/viewArchives/id/59a9f5e2a60dc4ee2f4f91b1f691a9c2> [1 Februari 2012].
- Rivai RS *et al.* 2010. *Laporan Akhir. Evaluasi dan Penyusunan Desa Calon Lokasi Pengembangan Usaha Agribisnis Pedesaan*. Bogor: Pusat Sosial Ekonomi dan Kebijakan Pertanian.
- Rusastra IW, Hendiarto, Supriatna A, Sejati WK, Hidayat D. 2004. *Laporan Akhir Kinerja dan perspektif Pengembangan Model Agropolitan dalam Mendukung Pengembangan Ekonomi Wilayah Berbasis Agribisnis*. Bogor: Pusat Penelitian dan pengembangan Sosial Ekonomi Pertanian.
- Saptana, Siregar M, Wahyuni S, Dermoredjo SK, Ariningsih E, Darwis V. 2004. *Laporan Akhir pemantauan Model Pengembangan Kawasan Agribisnis Sayuran Sumatera (KASS)*. Bogor: Pusat Penelitian dan pengembangan Sosial Ekonomi Pertanian.
- Simatupang P. 2004. Prima tani sebagai langkah awal pengembangan sistem dan usaha agribisnis industrial. *Analisis Kebijakan Pertanian* 2(3):209–225.
- Sinuraya YF, Agustin NK, Pasaribu SM. 2011. *Konsolidasi Lahan Pertanian pangan: Kasus di Provinsi Jawa Tengah. Prosiding Konversi dan Fragmentasi Lahan. Ancaman terhadap Kemandirian Pangan*. Jakarta: Badan Litbang Pertanian, kementerian Pertanian.
- Syahyuti. 2005. Pembangunan pertanian dengan pendekatan komunitas: kasus rancangan program prima tani. *Jurnal Forum Agro Ekonomi* 23(2): 102–115.
- Suswono, Daryanto A, Sawit H, Arifin B. 2009. Strategi peningkatan daya saing perum bulog. *Jurnal Manajemen & Agribisnis* 6 (2):91–107 .
- Tim Pokja Pusat. 2001. *Laporan Hasil Evaluasi Program Corporate Farming (CF) di 7 (tujuh) Provinsi*. Jakarta: Badan Litbang Pertanian Deptan.
- Wahyuni S, Indraningsih KS. 2003. Dinamika program dan kebijakan peningkatan produksi padi. *Jurnal Forum Penelitian Ageo Ekonomi* 21(2): 143–156.