

# **Distribusi Pupuk Subsidi Kepada Petani Tebu dalam Perspektif Manajemen Publik (Studi Pada Koperasi Unit Desa di Sumberpucung Kabupaten Malang)**

**Meliana Ayu Safitri, Bambang Supriyono, Heru Ribawanto**

*Jurusan Administrasi Publik, FIA, Universitas Brawijaya, Malang*

*Email:-*

---

## **Abstract**

*The main problem of the subject in the journal is the distribution of fertilizer subsidy in KUD Sumberpucung poor districts. The background of this research are raised to see how the process of distribution of fertilizer subsidy by KUD risen by referring to No. Permendagri. 17/M-DAG/PER/6/2011 about bersubsidi fertilizer procurement and distribution for the agricultural sector. This research uses descriptive study with a qualitative approach. Method of data analysis was data reduction, data presentation, and drawing conclusions. This research resulted in the conclusion that the distribution of subsidized fertilizer using a closed system by involving the government, private, and community in order to smooth the process of distribution of fertilizer. In fact, in this mechanism, there are still drawbacks such as socialization of the subsidy program has not run optimally, the availability of fertilizer among farmers is still scarce and weak oversight in response to the peyelewengan.*

**Keywords:** *distribution system, good governance, public management*

---

## **Abstrak**

Masalah utama yang menjadi pokok bahasan dalam jurnal ini adalah pendistribusian pupuk subsidi di KUD Sumberpucung kabupaten malang. Latar belakang penelitian ini diangkat yaitu untuk melihat bagaimana proses pendistribusian pupuk subsidi yang dilakukan oleh KUD Bangkit dengan berpedoman pada Permendagri No. 17/M-DAG/PER/6/2011 tentang pengadaan dan penyaluran pupuk bersubsidi untuk sektor pertanian. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Metode analisis data dengan cara reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan. Penelitian ini menghasilkan suatu kesimpulan bahwa pendistribusian pupuk subsidi menggunakan sistem tertutup dengan melibatkan peran pemerintah, swasta, dan masyarakat guna kelancaran proses penyaluran pupuk. Di dalam mekanisme ini nyatanya masih terdapat kelemahan diantaranya sosialisasi tentang program subsidi belum berjalan optimal, ketersediaan pupuk di kalangan petani masih langka serta lemahnya pengawasan dalam menanggapi adanya peyelewengan.

**Kata Kunci:** *sistem distribusi, good governance, manajemen publik*

---

## **Pendahuluan**

Indonesia merupakan negara agraris, negara yang sebagian besar penduduknya bermata pencaharian sebagai petani. Selain itu sektor pertanian merupakan sektor yang sangat penting. Sehingga prioritas pembangunan diletakkan pada sektor pertanian guna memenuhi kebutuhan pangan dan kebutuhan industri dalam negeri, meningkatkan ekspor, meningkatkan pendapatan petani dan memperluas kesempatan kerja.

Pupuk memiliki peranan penting dan strategis dalam peningkatan produksi dan produktivitas pertanian. Oleh karena itu pemerintah terus mendorong penggunaan pupuk yang efisien melalui berbagai kebijakan meliputi aspek teknis, penyediaan dan distribusi maupun harga melalui subsidi. Kebijakan subsidi dan distribusi pupuk yang telah diterapkan mulai dari tahap perencanaan kebutuhan, penetapan Harga Eceran Tertinggi (HET), besaran subsidi hingga sistem distribusi ke pengguna pupuk sudah sesuai dengan

Peraturan Menteri Perdagangan Nomor 17 tahun 2011. Namun demikian, berbagai kebijakan tersebut belum mampu menjamin ketersediaan pupuk yang memadai dengan HET yang telah ditetapkan. Selain itu, perencanaan alokasi kebutuhan pupuk yang belum sepenuhnya tepat dan pengawasan yang belum maksimal menyebabkan penyaluran pupuk bersubsidi masih belum tepat sasaran, kebocoran penyaluran pupuk bersubsidi keluar petani sasaran masih sering ditemukan, sehingga menimbulkan kelangkaan.

Distribusi pupuk dilakukan dengan mengacu kepada Permendagri No.17/M-DAG/PER/6/2011 tentang pengadaan dan penyaluran pupuk bersubsidi untuk sektor pertanian. Dalam Permendagri ini pemerintah, produsen, distributor dan pengecer merupakan pihak yang terlibat dalam pengadaan dan penyaluran pupuk bersubsidi dan juga berperan penting dalam pelaksanaan pengadaan dan penyaluran pupuk bersubsidi. Pengadaan dan penyaluran pupuk harus memenuhi prinsip 6 (enam) tepat, yaitu (1) tepat jenis, (2) tepat jumlah, (3) tepat harga, (4) tepat tempat, (5) tepat waktu, (6) tepat mutu.

Ketersediaan pupuk di lapangan sangat membantu petani untuk menjalankan usaha taninya. Selain itu dengan memperhatikan kemampuan daya beli petani yang lemah dan di sisi lain kebutuhan pupuk bersubsidi terkesan selalu kurang di lapangan. Mengingat pentingnya peranan pupuk dalam mendukung ketahanan pangan nasional, maka perlu dilakukan perbaikan mekanisme subsidi pupuk (pendistribusian) serta pengawasan penyaluran pupuk.

Koperasi sejak lama menjadi suatu badan usaha yang strategis dalam mencapai tujuan-tujuan yang ekonomis dan nantinya akan meningkatkan kesejahteraan anggotanya serta masyarakat pada umumnya. Dari tahun ke tahun, koperasi terutama Koperasi Unit Desa (KUD) berhasil memposisikan diri sebagai salah satu lembaga yang dapat diperhitungkan dalam program pangan nasional karena KUD telah cukup efektif mendorong peningkatan produksi di subsektor pangan, yaitu dalam hal mendistribusikan prasarana dan sarana produksi seperti pendistribusian

pupuk kepada para petani. Meskipun demikian dari sisi konsumsi, tersedianya bahan pangan untuk konsumen seringkali menjadi bahan perbincangan sebab jaminan kualitas dan kuantitas tidak selalu terpenuhi.

Berkaitan dengan kondisi tersebut maka perlu adanya partisipasi dan kerja sama dari berbagai pihak, dengan kata lain berkontribusi secara aktif sehingga pupuk bersubsidi tersebut dapat tersalurkan dengan baik hingga ke petani tebu. Pihak yang bertanggung jawab disini adalah pihak pemerintah yaitu Disperindagsar yang menunjuk produsen sebagai penyedia pupuk, pihak swasta yaitu para distributor dan KUD itu sendiri yang berfungsi sebagai pengecer pupuk dan juga masyarakat. Masyarakat disini lebih dikhususkan pada petani tebu.

Tulisan ini bermaksud untuk lebih fokus ke arah proses pendistribusian pupuk subsidi agar sistem pendistribusian yang sudah ada dapat menjamin kelancaran pengadaan dan penyaluran pupuk serta ketersediaan pupuk di kalangan petani.

## **Tinjauan Pustaka**

Teori-teori yang digunakan, antara lain:

1. Dalam (Kamus Umum Bahasa Indonesia, 1996, h.365) dapat disimpulkan bahwa proses distribusi adalah suatu kegiatan yang melakukan pembagian, penyebaran, atau penyaluran suatu barang baik barang kebutuhan sehari-hari atau barang-barang pokok atau barang hasil produksi lainnya kepada beberapa orang atau tempat secara merata untuk tujuan tertentu. Kemudian suatu sistem distribusi yang handal dapat tercipta dan berjalan dengan baik, cepat, dan efisien serta aman apabila perencanaan kebutuhan, pengadaan, dan sistem penyimpanan terselenggara dengan baik, dan agar sistem distribusi yang handal itu tercipta, diperlukan kerja sama yang erat antar satuan-satuan kerja pengguna alat/barang tertentu dengan para petugas penyimpanan (Siagian, 1992, h.262). Kerja sama yang dimaksud dalam

(Siagian, 1992, h.262-263) akan mudah terbina dan terpelihara apabila:

- a. Pengguna alat/barang menyampaikan kebutuhannya dengan jelas, dalam arti barang apa yang diperlukan, dalam jumlah apa, dimana diperlukan dan kapan diperlukan. Untuk memperlancar pemrosesan semua permintaan yang datang dari berbagai satuan kerja dalam organisasi disediakan formulir permintaan barang untuk disampaikan kepada petugas gudang penyimpanan melalui suatu mekanisme dan prosedur kerja yang diketahui bersama.
  - b. Terdapat kecekatan petugas gudang untuk memproses permintaan yang diterimanya dan menyampaikan/mengirimkannya kepada satuan kerja yang meminta dengan cepat dan aman.
  - c. Kesemuanya itu berarti bahwa harus ada suatu sistem distribusi yang tidak berbelit-belit akan tetapi menjamin bahwa mekanisme dan prosedur yang telah ditetapkan ditaati oleh semua pihak yang berkepentingan.
2. Teori menurut (Stanton, 1996, h.81) yang menyatakan bahwa saluran distribusi barang konsumsi adalah produsen, pedagang besar, pengecer, konsumen. Aktor-aktor inilah yang terlibat dalam pendistribusian pupuk subsidi. Selanjutnya dalam pelaksanaan kewajiban masing-masing diatur dalam Peraturan Menteri Perdagangan No. 17/M-DAG/PER/6/2011 yang menyatakan bahwa:
- a. Produsen melaksanakan pengadaan dan penyaluran pupuk bersubsidi dari Lini I, Lini II sampai dengan lini III di wilayah tanggung jawabnya.
  - b. Distributor melaksanakan penyaluran pupuk bersubsidi sesuai dengan peruntukannya dari Lini III sampai Lini IV di wilayah tanggung jawabnya.
  - c. Pengecer melaksanakan penyaluran pupuk bersubsidi kepada petani dan atau kelompok tani di Lini IV di

wilayah tanggung jawabnya berdasarkan RDKK yang jumlahnya sesuai dengan peraturan gubernur dan bupati.

3. Tata pemerintahan yang baik/*good governance* memiliki 3 komponen penting yang saling bekerja sama dan berhubungan, komponen tersebut adalah negara, sektor swasta, dan masyarakat (Basuki dan Shofwan, 2006, h.9). Sedangkan peran dan fungsi ke-3 komponen tersebut dijelaskan dalam teori *New Public Management* menurut (Luthfi,2008) dijelaskan bahwa publik diposisikan sebagai pelanggan (*customer*) sedangkan pemerintah berperan mengarahkan (*steering*) pasar kemudian diciptakan suatu mekanisme dan struktur sosial dengan didukung organisasi privat.
4. Proses kegiatan distribusi pupuk subsidi dijelaskan dalam teori manajemen publik oleh Overman (dikutip oleh Keban, 2004, h.85) bahwa manajemen publik adalah studi interdisipliner dari aspek-aspek umum organisasi dan merupakan gabungan antara fungsi manajemen seperti *planning, organizing, controlling* di satu sisi dengan sumber daya manusia, keuangan, fisik, informasi, dan politik di sisi lain.
5. Menurut (Ninik Widyanti dan Sunindhia, 2003, h.62) KUD berfungsi sebagai pusat pelayanan dalam kegiatan perekonomian pedesaan yaitu penyediaan dan penyaluran sarana produksi pertanian dan keperluan hidup sehari-hari
6. Kendala yang dihadapi dalam proses penyaluran pupuk subsidi yaitu lemahnya sosialisasi yang tidak sesuai dengan prinsip *Good Governance* menurut UNDP (dikutip oleh Basuki dan Shofwan, 2006, h.11) yaitu transparansi yang berarti menciptakan kepercayaan timbal balik antara pemerintah dan masyarakat melalui penyediaan informasi dan menjamin kemudahan dalam memperoleh informasi yang akurat dan memadai. Kemudian kelangkaan pupuk yang dijelaskan menurut (Stanton, 1996, h.100-112) yang salah satunya adalah pengendalian

persediaan yaitu bertujuan untuk memenuhi pesanan pelanggan secara cepat dan tepat. Sedangkan lemahnya pengawasan dilihat dari salah satu prinsip *Good Governance* yaitu meningkatkan pengawasan terhadap penyelenggaraan pemerintah dan pembangunan dengan mengusahakan keterlibatan swasta dan masyarakat menurut UNDP (dikutip oleh Basuki dan Shofwan, 2006, h.11).

### **Metode Penelitian**

Dalam penelitian ini jenis penelitian yang peneliti gunakan adalah jenis penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Menurut Sugiyono (2006) bahwa penelitian deskriptif adalah penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai variabel mandiri, baik satu variabel atau lebih independen tanpa membuat perbandingan atau menghubungkan antara variabel yang satu dengan variabel yang lain. Sehingga yang menjadi tujuan dari penelitian deskriptif ini adalah ingin menggambarkan keadaan, permasalahan, dan fakta-fakta yang ada di lapangan.

### **Hasil Penelitian Dan Pembahasan**

Dalam berbicara mengenai pendistribusian pupuk subsidi, dilakukan melalui suatu mekanisme sesuai dengan Permendagri No.17/M-DAG/PER/6/2011 tentang pengadaan dan penyaluran pupuk bersubsidi untuk sektor pertanian. Pendistribusian pupuk merupakan penyebaran pupuk ke beberapa tempat secara merata untuk tujuan tertentu. Seperti halnya menurut (Kamus Umum Bahasa Indonesia, 1996, h.365) dijelaskan bahwa proses distribusi adalah suatu kegiatan yang melakukan pembagian, penyebaran, atau penyaluran suatu barang baik barang kebutuhan sehari-hari atau barang-barang pokok atau barang hasil produksi lainnya kepada beberapa orang atau tempat secara merata untuk tujuan tertentu. Dalam temuan peneliti di lapangan mengenai proses pendistribusian pupuk subsidi melibatkan 3 domain yakni pemerintah, swasta dan masyarakat sesuai dengan aktor-aktor di dalam teori *Good Governance* dalam

(Basuki dan Shofwan, 2006, h.9). Fungsi dan peran daripada ketiga domain ini sesuai dengan perspektif *New Manajement Public* dalam (Luthfi, 2008) yang mana pemerintah hanya berperan mengarahkan pasar sedangkan publik diposisikan sebagai pelanggan. Oleh karena itu, untuk mencapai tujuan dari kebijakan subsidi pupuk perlu adanya mekanisme yang didukung melalui organisasi privat. Oleh karena itu, peneliti akan menganalisis dan membahas mengenai proses pendistribusian pupuk subsidi yang melibatkan 3 domain guna menciptakan kelancaran pengadaan serta penyaluran pupuk di kalangan petani, sebagai berikut:

#### **1. Sistem Pendistribusian Pupuk**

Sistem pendistribusian pupuk subsidi di Kabupaten Malang menggunakan sistem distribusi tertutup. Sistem ini dirancang sedemikian baik sehingga dapat menjamin ketersediaan pupuk di kalangan petani. Sesuai dengan Permendagri No.17/M-DAG/PER/6/2011 tentang pengadaan dan penyaluran pupuk bersubsidi untuk sektor pertanian kelancaran setiap liniya merupakan hasil koordinasi yang terarah mulai dari produsen, distributor/pedagang besar, pengecer, juga kelompok tani. Dalam temuan peneliti di lapangan hal ini didukung oleh kerjasama yang erat antar satuan-satuan kerja. Kerja sama yang dimaksud dalam (Siagian, 1992, h.262-263) akan mudah terbina dan terpelihara apabila (a) pengguna alat/barang menyampaikannya kebutuhannya dengan jelas, dalam arti barang apa yang diperlukan, dalam jumlah apa, dimana diperlukan dan kapan diperlukan; (b) terdapat kecekatan petugas gudang untuk memproses permintaan yang diterimanya dan menyampaikan/mengirimkannya kepada satuan kerja yang meminta dengan cepat dan aman; (c) harus ada sistem distribusi yang tidak berbelit-belit akan tetapi menjamin bahwa mekanisme dan prosedur yang telah ditetapkan ditaati oleh semua pihak yang berkepentingan. Berdasarkan teori di atas, sistem distribusi tertutup dapat diterapkan oleh KUD Bangkit Sumberpucung Kabupaten Malang dan dijadikan acuan bagi seluruh aktor yang terlibat dalam proses pendistribusian. Dalam hal ini seluruh kegiatan pengadaan

dan penyaluran pupuk berkaitan dengan teori manajemen publik yang berarti mengelola.

## **2. Aktor-Aktor Dalam Pendistribusian**

Aktor-aktor yang terlibat dalam kegiatan pendistribusian pupuk dari produsen sebagai pemroduksi pupuk subsidi, kemudian ada distributor sebagai penyalur pupuk dan pengecer sebagai penyalur serta perantara pupuk yang nantinya sampai ke petani sebagai konsumen akhir. Ini sesuai dengan pendapat dari (Staton, 1996, h.81) yang menyatakan bahwa saluran distribusi barang konsumsi adalah produsen, pedagang besar, pengecer, konsumen. Selanjutnya pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya diatur dalam Permendagri No.17/M-DAG/PER/6/2011. Dalam pembahasan ini, adanya aktor-aktor yang terlibat dalam pendistribusian pupuk subsidi benar-benar dibutuhkan di lapangan sesuai dengan tugas dan tanggung jawab masing-masing sehingga diharapkan dapat menjamin ketersediaan pupuk.

## **3. Ketersediaan Pupuk Melalui Sistem RDKK**

Tersedianya pupuk yang ada di KUD Bangkit dikaitkan dengan salah satu fungsi dari KUD menurut (Ninik Widyanti dan Sunindhia, 2003, h.62) “penyediaan dan penyaluran sarana produksi pertanian dan keperluan hidup sehari-hari”. Dengan begitu diharapkan ketersediaan pupuk dapat dilakukan secara optimal oleh pihak KUD untuk produksi pertanian tebu melalui sistem RDKK (Rencana Definitif Kebutuhan Kelompok). Kegiatan KUD juga tidak terlepas dari fungsi manajemen seperti *planning, organizing, controlling*. Sesuai Permendagri No.17/M-DAG/PER/6/2011 RDKK adalah perhitungan rencana kebutuhan pupuk bersubsidi yang disusun oleh kelompok tani berdasarkan luasan areal usaha tani. Sehingga RDKK yang dibuat sendiri akan mempermudah aktor-aktor yang terlibat dalam menyalurkan kebutuhan pupuk yang dibutuhkan oleh petani. Dalam hasil penelitian di lapangan, ketersediaan pupuk dapat dipantau melalui RDKK yang dibuat sendiri oleh kelompok tani/petani dalam menentukan jumlah pupuk subsidi yang dibutuhkan. Dalam Permendagri No.17/M-DAG/PER/6/2011

dijelaskan bahwa ketersediaan harus memenuhi 6T yakni tepat tempat, tepat jenis, tepat jumlah, tepat harga, tepat mutu, tepat waktu.

## **4. Peran Pihak-Pihak Yang Terlibat Dalam Pendistribusian Pupuk**

Pihak yang terlibat dalam proses pendistribusian pupuk diantaranya ada pemerintah, swasta dan masyarakat. Ketiga komponen penting ini saling bekerja sama dan berhubungan, komponen tersebut adalah “negara/pemerintah, sektor swasta dan masyarakat” menurut (Basuki dan Shofwan, 2006, h.9). Pemerintah adalah Disperindagsar, sektor swasta adalah distributornya, dan masyarakat adalah kelompok tani. Fungsi dan peran pemerintah disini hanya mengarahkan pasar sedangkan publik diposisikan sebagai pelanggan. Oleh karena itu, untuk mencapai tujuan dari kebijakan subsidi pupuk perlu adanya mekanisme yang didukung melalui organisasi privat, sesuai dengan teori *New Management Public* dalam (Luthfi, 2008). Sama halnya dengan teori *Governance* menurut (Sumartono, 2009, h.1) yang memiliki konsep bahwa pemerintah hanya menjadi salah satu aktor dan tidak selalu menjadi aktor paling menentukan. Perlu ditekankan kembali bahwasanya dalam pengadaan dan penyaluran pupuk subsidi tidak hanya dilakukan oleh Disperindagsar sendiri tetapi juga melakukan kerja sama dengan pihak distributor sebagai pihak swasta. Kemudian peran dari masyarakat menurut UNDP (dikutip oleh Sjamsuddin, 2005, h.23-24) adalah masyarakat yang memfasilitasi interaksi sosial politik, menggerakkan kelompok-kelompok dalam masyarakat untuk berperan serta dalam kegiatan ekonomi, sosial dan politik.

Dari uraian peran dari pihak-pihak yang terkait dalam proses pendistribusian pupuk subsidi diatas peneliti mendapat gambaran bahwa peran aktif dari kesemuanya sangat penting dan tidak jarang dalam pengimplementasian peran dan kontribusi mereka didukung satu sama lain dengan tetap menjaga komunikasi yang baik.

## **5. Kendala Yang Dihadapi Dalam Pendistribusian Pupuk**

Dalam melaksanakan pendistribusian pupuk ada beberapa kendala yang muncul meliputi:

**a) Kurangnya Sosialisasi Sistem RDKK Terhadap Kelompok Tani/Petani**

Sosialisasi mengenai program subsidi pupuk memang terjadi di kalangan masyarakat petani dikarenakan kurang paham dalam artian informasi dari pemerintah masih samar-samar sehingga mengakibatkan petani kurang mengoptimalkan haknya dalam memperoleh pupuk. Situasi yang demikian bertolak belakang dengan prinsip good governance menurut UNDP (dikutip oleh Basuki dan Shofwan, 2006, h.11) yaitu transparansi yang berarti menciptakan kepercayaan timbal balik antara pemerintah dan masyarakat melalui penyediaan informasi dan menjamin kemudahan dalam memperoleh informasi yang akurat dan memadai. Pemerintah belum sepenuhnya berhasil dalam memberikan sosialisasi kepada seluruh petani tebu. Karena sukses tidaknya program yang dijalankan tergantung pada sosialisasi tentang informasi program pupuk subsidi.

**b) Kelangkaan Pupuk Masih Sering Terjadi**

Kelangkaan pupuk sering terjadi disebabkan adanya ketersediaan pupuk habis. Menurut (Staton, 1996, h.100-112) salah satu sub sistem dalam distribusi fisik adalah pengendalian persediaan yang bertujuan untuk memenuhi pesanan pelanggan secara cepat dan tepat. Hal ini yang ternyata belum berjalan dengan baik sehingga kelangkaan pupuk ZA terjadi di kalangan masyarakat petani. Produsen belum dapat memperkirakan secara tepat kebutuhan optimal pesanan pupuk oleh petani sehingga mengakibatkan keadaan persediaan pupuk habis.

**c) Lemahnya Fungsi Pengawasan Dalam Penyaluran Pupuk Bersubsidi**

Di dalam pendistribusian pupuk juga diperlukan pengawasan guna menghindari adanya kecurangan atau penyelewengan yang dapat merugikan banyak pihak. Dari hasil penelitian pengawasan penyaluran pupuk subsidi

masih terbilang kurang karena ada pengecer lain yang secara diam-diam men-supply pupuk yang bukan di wilayah tanggung jawabnya. Ditambah pula belum ada sanksi yang nyata yang dilakukan oleh tim pengawas untuk mengatasi hal ini. Sesuai dengan prinsip *good governance* menurut UNDP, seharusnya ada yang namanya pengawasan yaitu meningkatkan upaya pengawasan terhadap penyelenggaraan pemerintah dan pembangunan dengan mengusahakan keterlibatan swasta dan masyarakat. *Public controlling* sebaiknya dijadikan jaminan agar pelaksanaan pendistribusian pupuk berjalan sesuai standar yang ditetapkan dalam perencanaan.

**Kesimpulan**

Secara garis besar berdasarkan hasil penelitian yang telah diuraikan dan sesuai dengan fokus yang telah ditetapkan, maka peneliti menyimpulkan tentang pendistribusian pupuk subsidi kepada petani tebu KUD Bangkit Sumberpucung di kabupaten malang, sebagai berikut:

1. Sistem distribusi pupuk menggunakan sistem tertutup karena pupuk subsidi tidak dapat dijual bebas. Dilihat dari perspektif manajemen publik, pendistribusian ini mengandalkan koordinasi mulai dari produsen, distributor, pengecer dan juga kelompok tani.
2. Pendistribusian pupuk subsidi ini dapat berjalan dengan adanya aktor-aktor yang terlibat dari awal hingga akhir. Aktor-aktor tersebut merupakan agen resmi yang ditunjuk pemerintah yaitu produsen, distributor, pengecer dan kelompok tani. Tugas dan tanggung jawab wilayah masing-masing aktor sudah dilakukan dengan baik.
3. KUD Bangkit selaku kios pengecer berupaya semaksimal mungkin untuk memenuhi tersedianya pupuk subsidi bagi petani tebunya sesuai dengan RDKK yang telah dibuat namun pada kenyataannya khusus pupuk ZA terjadi kondisi ketidaktepatan pemenuhan pupuk sehingga timbul terjadinya kelangkaan pupuk.

4. Fungsi dan peran pemerintah, swasta dan masyarakat sangat dibutuhkan demi kelancaran proses pendistribusian pupuk. Sesuai dengan paradigma New Public Management yang mana pemerintah hanya berfungsi membuat kebijakan dan mengarahkan pasar dan petani dijadikan sebagai pelanggan dengan didukung keterlibatan pihak swasta guna mencapai tujuan kebijakan pupuk subsidi. Masing-masing telah memiliki tugas dan tanggung jawab yang harus dikoordinasikan dengan baik.
5. Program subsidi pupuk ini tidak terlepas dari adanya sosialisasi yang dilakukan pemerintah agar pihak-pihak yang terkait khususnya para petani tebu dapat mengetahui secara transparan kelebihan dan kemudahan dengan adanya program ini. Namun, yang terjadi di lapangan sosialisasi belum dilakukan secara optimal karena masih banyak petani tebu yang tidak tahu manfaat yang diperoleh dari program subsidi pupuk melalui RDCK. Aspek transparansi dan keterbukaan informasi dalam mata rantai pelaksanaan program pupuk bersubsidi masih lemah.
6. Lemahnya fungsi pengawasan yang terjadi dalam pendistribusian pupuk dikarenakan belum ada tindakan yang nyata berupa sanksi terhadap penyelewengan seperti pengecer lain mensupply wilayah lain yang bukan wilayahnya.  
Rekomendasi yang terkait dalam menciptakan kelancaran proses pendistribusian pupuk subsidi, sebagai berikut:
  1. Diharapkan pemerintah dapat melihat kondisi secara nyata yang terjadi di lapangan dengan mengevaluasi kembali *public planning* yang telah direncanakan sebelumnya seperti halnya melakukan investigasi melalui operasi pasar terbuka. Untuk selanjutnya mengerahkan semua aktor yang terlibat agar bekerja sama secara kooperatif dan diharapkan dapat menjalankan tugasnya dengan seprofesional mungkin.
  2. Pemerintah bekerja sama dengan produsen untuk meningkatkan pembinaan dan sosialisasi intensif kepada kelompok tani, pengecer, dan penyuluh terkait dengan pedoman dan ketentuan pelaksanaan program pupuk subsidi. Selain itu meningkatkan peran mereka dalam menyusun rencana kegiatan usaha tani dengan memberikan informasi secara transparan kepada petani tebu yang belum paham betul tentang program subsidi pupuk. Perlu penambahan penyuluh dalam setiap musyawarah agar dapat mengatasi banyaknya petani sehingga berdampak pada peningkatan perannya dalam membimbing kelompok tani menyusun RDCK secara berkelompok.
  3. Pihak pemerintah sebaiknya perlu berkoordinasi dengan pihak distributor pupuk yang ada di Kabupaten Malang untuk menambah kios penyaluran pupuk. Dengan banyaknya kios penyaluran maka kebutuhan pupuk di tingkat petani akan semakin terpenuhi.
  4. Disperindagsar dalam mengawasi jalannya distribusi pupuk sebaiknya merumuskan mekanisme penyaluran distribusi pupuk bersubsidi yang sistematis serta mencakup data lahan, pemilik lahan, petani, maupun waktu, jenis, dan sebarannya, termasuk kalender tanam. Selain itu, sebaiknya KP3 harus meningkatkan kinerja pengawasannya secara rutin.
  5. Mekanisme pelaksanaan program pupuk bersubsidi perlu dikembangkan model akuntabilitas yang lebih partisipatif, transparan, dan dapat diakses publik.

---

## Daftar Pustaka

- Basuki, Ananto Dan Shofwan. (2006) **Penguatan Pemerintahan Desa Berbasis Good Governance**. Malang, SPOD FE-UB.
- Depdikbud. (1996) **Kamus Besar Bahasa Indonesia**. Jakarta, Balai Pustaka.

- Keban, Yermias T. (2004) **Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik Konsep, Teori Dan Isu**. Yogyakarta, Gava Media.
- Kurniawan, J. Luthfi dan Mokhammad Najih. (2008) **Paradigma Kebijakan Pelayanan Publik**. Malang, In. Trans.
- Siagian, Sondang P. (1992) **Kerangka Dasar Ilmu Administrasi**. Jakarta, PT Rineka Cipta.
- Sjamsuddin, Sjamsiar. (2005) **Kepemerintahan Dan Kemitraan**. Malang, Agritex YPM.
- Stanton, William J. (1996) **Prinsip Pemasaran. Alih Bahasa. Sadu Sundara. Edisi Ketujuh. Jilid 2**. Jakarta, Erlangga.
- Sugiyono. (2006) **Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D**. Bandung, Alfabeta.
- Sumartono, Hetifah SJ. (2009) **Inovasi, Partisipasi, Dan Good Governance : 20 Prakarsa Inovatif Dan Partisipasi Di Indonesia**. Jakarta, Yayasan Obor Indonesia.
- Widyanti Ninik dan Y.W Sunindhia. (2003) **Koperasi Dan Perekonomian Indonesia**. Jakarta, PT. Rineka Cipta.
- Undang Undang Nomor 17 Tahun 2011 Tentang Pengadaan dan Penyaluran Pupuk Bersubsidi Untuk Sektor Pertanian** (c.2) Jakarta, Menteri Perdagangan Republik Indonesia.