



BOOK
CHAPTER

STRATEGI

BISNIS KOPERASI & USAHA MIKRO,
KECIL DAN MENENGAH (UMKM)
PASCA COVID-19

INSTITUT MANAJEMEN KOPERASI INDONESIA

STRATEGI

BISNIS KOPERASI & USAHA MIKRO,
KECIL DAN MENENGAH (UMKM)
PASCA COVID-19

PENERBIT:



Institut Manajemen Koperasi Indonesia (IKOPIN)

Kawasan Pendidikan Tinggi Jatinangor

Jl. Jatinangor KM. 20, 5, Cibeusi, Sumedang, Kabupaten Sumedang

Jawa Barat 45363

Telp: (022) 7794444 Fax: (022) 7796033

E-mail: lppm@ikopin.ac.id Website: www.ikopin.ac.id

KATA PENGANTAR

Pada tahun 2020 di hampir seluruh dunia, aktivitas fitrah manusia yaitu interaksi langsung serasa dihentikan secara paksa dikarenakan munculnya virus yang mana penularannya terjadi jika individu berinteraksi dalam jarak yang dekat dengan orang yang terpapar. Virus yang terdeteksi pada tahun 2019 diberi nama oleh *World Health Organization* (WHO) yaitu Corona, dan penyakit yang diakibatkannya yang akhirnya menjadi pandemi ini diberi sebutan *Corona Virus Disease* (Covid-19). Merujuk pada WHO, upaya pencegahan penyebaran ditentukan dengan menghentikan interaksi secara langsung yang akhirnya berdampak luas pada berbagai bidang kehidupan manusia, salah satunya adalah bidang ekonomi.

Pelaku perekonomian tidak peduli berapa besar skala usahanya harus menanggung banyak risiko karena tidak mampu menjalankan usahanya secara normal bahkan harus menghentikannya. Namun tidak dapat dipungkiri bahwa pada kondisi tidak menentu ini berbagai kreativitas dengan pemanfaatan teknologi dapat menyelamatkan kehidupan perusahaannya bahkan bermunculan pelaku-pelaku usaha baru.

Bagi akademisi Institut Manajemen Koperasi Indonesia (Ikopin), kondisi ini menjadi bahan dan stimulus pemikiran untuk memberikan kontribusi ilmiah dalam bidang koperasi dan usaha mikro kecil menengah. Oleh karena itu *Book Chapter* Volume Ke-2 Tahun 2020 mengusung topik Strategi Koperasi dan Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) Pada Masa dan Pasca Pandemi Covid-19 dalam konteks perintisan, keberlanjutan, pemulihan dan keberlanjutannya.

Secara spesifik kajian strategi mengarah pada upaya-upaya yang dapat dilakukan oleh koperasi dan UMKM. Untuk kelembagaan koperasi dikaji upaya sinergitas koperasi dan korporasi, restrukturisasi perusahaan koperasi, pengembangan koperasi pekerja, dan peningkatan kesejahteraan karyawan dan untuk menjamin stabilitas lembaga atau organisasi diperlukan komunikasi efektif.

Pengkajian faktor finansial koperasi difokuskan pada sudut pandang manajemen risiko, penerapan akuntansi pajak koperasi, restrukturisasi pinjaman bagi koperasi dan pembiayaan koperasi dan UMKM melalui kemitraan. Teknologi keuangan juga merupakan salah satu alternatif untuk digunakan karena dapat mengganti transaksi langsung dengan model *less contact*.

Pada masa dan pasca pandemi, koperasi idealnya harus tetap memberikan pelayanan kepada anggotanya, oleh karena itu kajian tentang pemanfaatan teknologi menjadi salah satu model yang dapat dilakukan oleh toko koperasi dideskripsikan dalam *Book Chapter* ini. Kajian lainnya adalah bagaimana koperasi perlu melakukan strategi *positioning* dan *branding* untuk produknya sehingga memiliki kemampuan untuk bersaing (*competitive advantage*).

Selain bidang kelembagaan, keuangan dan pelayanan koperasi, disoroti pula karakteristik para wirausaha yang harus dimiliki untuk memulai, bertahan, berkembang dan berlanjut yaitu kreativitas dan inovasi. Pada masa *new normal* ini, kegiatan usaha sangat bergantung pada teknologi; oleh karena itu media yang berbasis teknologi internet memegang kunci utama pada masa pandemi bagi para pelaku usaha.

Penyusunan dan penerbitan *Book Chapter* edisi ini diharapkan dapat menjadi referensi dalam upaya mengatasi dan mengantisipasi kondisi yang tidak menentu baik dalam konteks yang sama maupun konteks yang berbeda. Harapan lain adalah naskah-naskah yang ditulis para kontributor dapat menjadi sumber untuk didiskusikan dan menghasilkan teknik-teknik yang dapat diaplikasikan oleh koperasi dan UMKM.

Mengutip teori Prof Herman Soewardi – Rektor Ikopin Pertama - yaitu Teori Adab dan Karsa bahwa terdapat faktor struktural atau faktor eksternal dan faktor kultural atau internal dalam proses pengembangan atau pembangunan, maka setiap individu haruslah terhindar dari pelemahan faktor eksternal terhadap faktor internal yang akan menjadikan seorang individu memiliki karsa yang lemah. *Book Chapter* ini merupakan karsa dan karya para akademisi Ikopin dalam mengisi masa pandemi Covid-19 dalam upaya menguatkan karsa koperasi dan UMKM dan semoga menjadi karya nyata.

Jatinangor, 7 Desember 2020

Tim Editor

STRATEGI BISNIS KOPERASI DAN UMKM PASKA PANDEMI

Dr. (HC). Burhanuddin Abdullah, MA.

“Books let you travel without moving your feet”

(Jhumpa Lahiri-Novelist)

Kutipan di atas, saya kira, mewakili jaman yang sedang kita alami. Jaman di mana kita tak bebas pergi ke mana-mana. Ada pembatasan fisik dan sosial yang menghambat karena pandemi tengah berkecamuk dan belum ada tanda-tanda kapan berakhirnya. Penderita tiap hari bertambah. Korban jiwa pun semakin banyak. Dan kita, dengan ijin Allah, menjadi saksi hidup atas krisis kesehatan yang dahsyat, yang melumpuhkan perekonomian global. Suatu peristiwa yang akan dicatat sejarah dan akan menjadi referensi serta bahan kajian di masa depan.

Pandemi virus Corona sekarang sedang melanda setiap sudut dunia. Tak ada bedanya apakah negara kaya dan maju atau miskin dan masih berkembang. Semua merasakan dampaknya. Tidak ada satu pun negara yang siap untuk menanganinya. Langkah preventif penyebaran dengan melaksanakan protokol kesehatan yaitu menjaga jarak, memakai masker, dan sering mencuci tangan serta menghindari dari kerumunan, tidak serta-merta bisa mengurangi penyebaran. Dampak lanjutannya adalah rentetan kemerosotan mulai dari terhambatnya komunikasi sosial sampai berkurangnya mobilitas dan turunnya frekuensi perjumpaan manusia, yang diikuti dengan anjloknya permintaan akan barang dan jasa, seretnya pasokan, sampai pada keharusan untuk mengurangi jumlah pekerja. Perusahaan-perusahaan banyak yang bankrut atau mengurangi kegiatannya, terutama perusahaan skala mikro, kecil dan menengah. Dan, perekonomian pun luruh, lumpuh. Semua kena dampaknya, tidak ada kecuali termasuk Koperasi.

Akan tetapi, dalam kondisi yang demikian muram itu, saya boleh berbangga karena para akademisi Ikopin masih terus bersemangat dan memberikan pengabdian terbaiknya. Mereka terus berupaya mengisi ruang dan waktunya dengan menuliskan hasil-hasil perenungan, pemikiran, dan pengamatannya atas perkembangan masyarakat dan mengumpulkannya dalam bentuk BOOK CHAPTER dengan judul “STRATEGI BISNIS KOPERASI DAN UMKM PASCA PANDEMI”, yang sekarang ada di hadapan sidang pembaca. Mereka berpikir dan berbuat untuk sesuatu yang lebih besar dari dirinya. Itulah pengabdian.

Melihat pada fenomena pandemi yang mengerikan ini, rekan-rekan para akademisi di Institut Manajemen Koperasi Indonesia merasa terpanggil dan konsen dengan perkembangan sosial, ekonomi, dan kesejahteraan masyarakatnya. Mereka mencoba memetakan ujung dari semua ceritera buruk ini, memikirkan bagaimana ke luar dari kemelut, dan menggali khazanah pengalaman masa lalu dengan harapan bisa mendapat *hints* tentang langkah-langkah yang harus diambil untuk bukan hanya *survived* tetapi juga *succeed*.

BOOK CHAPTER yang sekarang tersaji di hadapan Anda adalah upaya untuk mencatat perkembangan, dan tawaran bagi cara-cara penanganan dampak ikutan pandemi, khususnya bagi koperasi dan UMKM, sebagaimana keahlian para penulisnya.

Pokok-pokok bahasan yang menjadi sorotan para penulis menyangkut seluk-beluk pembangunan kelembagaan, upaya-upaya pengelolaan keuangan yang baik, pelayanan, dan kewirausahaan. Tentu, pada masing-masing pokok bahasan tersebut *mengcover* juga-hal detil dan teknis seperti restrukturisasi, pengelolaan risiko, pembinaan organisasi, pemanfaatan teknologi, dan unsur-unsur pelayanan prima.

Agaknya para penulis juga menyadari bahwa cara-cara penanganan permasalahan yang menyangkut hal-hal teknis merupakan hal yang baku. Masalahnya sekarang, krisis kesehatan yang berujung di krisis ekonomi yang dalam ini merupakan hal baru. Agak sulit untuk membayangkan langkah dan upaya yang biasa, yang standar, dipakai untuk menangani persoalan yang luar biasa. Sementara itu, kita tetap berharap mendapatkan keberhasilan yang sama seperti di waktu-waktu yang lalu. *Absurd*, memang!

Kita tentu berharap, para akademisi akan ke luar dengan cara pandang yang lain, dan cara penanganan yang berbeda, dengan maksud untuk mendapat hasil yang berbeda pula. Di sana dan di sini dalam Book Chapter ini sudah ada lontaran-lontaran gagasan yang apabila diikuti dengan pengkajian yang dalam pada akhirnya dapat disusun konsep penyelesaian masalah yang lebih komprehensif dan tuntas. Untuk bisa sampai ke arah tersebut tentu perdebatan, argumentasi rasional dan mendalam, diskusi-diskusi paradigmatic, serta kajian empirik yang cermat harus lebih kerap diselenggarakan. Dari kegiatan-kegiatan itu kita bisa berharap munculnya invensi dan inovasi serta terobosan untuk ke luar dari belitan permasalahan.

Apa pun adanya, BOOK CHAPTER ini layak untuk dibaca karena selain menambah wawasan, ia bisa juga menjadi jembatan bagi penelusuran cara dan upaya yang akan memulihkan ekonomi kita dengan segera. Sambil menunggu tulisan-tulisan yang lebih bernas dan penuh dengan pikiran orisinal pada penerbitan yang akan datang, saya ucapkan selamat membaca!

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	i
STRATEGI BISNIS KOPERASI DAN UMKM PASKA PANDEMI.....	iii
DAFTAR ISI	v
BAGIAN I	
KELEMBAGAAN	1
1. SINERGITAS KOPERASI DAN KORPORASI PETANI DALAM MEMPERCEPAT PEMULIHAN EKONOMI NASIONAL PASCA COVID- 19 Nurhayat Indra	3-14
2. DILEMATIKA KORPORASI PETANI KOPI SAAT PANDEMI COVID-19 : TINJAUAN PLANOLOGI POPPERIAN Ery Supriyadi R.	15-22
3. STRATEGI RESTRUKTURISASI PERUSAHAAN SEBAGAI ALTERNATIF UNTUK BERTAHAN DAN BERKEMBANG BAGI KOPERASI DI MASA DAN PASCA PANDEMI COVID-19 Endang Wahyuningsih.....	23-34
4. PENGEMBANGAN <i>WORKER COOPERATIVE</i> PADA ERA <i>NEW NORMAL</i> Sugiyanto	35-44
5. MENINGKATKAN KESEJAHTERAAN KARYAWAN MELALUI KOPERASI KARYAWAN Deddy Supriyadi.....	45-56
6. KOMUNIKASI ORGANISASI EFEKTIF MENJAMIN STABILITAS ORGANISASI KOPERASI Wawan Lulus Setiawan.....	57-64
BAGIAN II	
KEUANGAN.....	65
7. PERAN MANAJEMEN RISIKO DALAM MENJAGA LIKUIDITAS KOPERASI Wahyudin, Heri Nugraha	67-76
8. PENERAPAN AKUNTANSI PAJAK KOPERASI TERHADAP PAJAK PENGHASILAN BADAN ATAS ADANYA KOMPENSASI KERUGIAN FISKAL M. Ardi Nupi Hasyim, Eka Setiajatnika.....	77-94
9. STRATEGI RESTRUKTURISASI PINJAMAN BAGI KOPERASI DAN USAHA MIKRO KECIL MENENGAH (UMKM) DALAM RANGKA PENGUATAN KOPERASI DAN UMKM DI MASA PANDEMI COVID 19 Lely Savitri Dewi.....	95-104

10.	ALTERNATIF PEMBIAYAAN KOPERASI DAN USAHA KECIL MENENGAH MELALUI KEMITRAAN PASCA PANDEMIK COVID 19 Iwan Mulyana	105-110
11.	<i>LESS CONTACT MODEL</i> PASCA COVID 19 : PEMANFAATAN <i>FINANCIAL TECHNOLOGY</i> PADA KOPERASI PESANTREN Rima Elya Dasuki	111-116
BAGIAN III PELAYANAN		117
12.	MODEL PELAYANAN UNIT TOKO KOPERASI DI ERA PANDEMI COVID-19 Yuanita Indriani	119-128
13.	STRATEGI <i>POSITIONING</i> DAN <i>BRANDING</i> UNTUK PRODUK KOPERASI DALAM MENGHADAPI PERSAINGAN Nanik Risnawati	129-138
BAGIAN IV KEWIRAUSAHAAN		139
14.	KARAKTERISTIK KEWIRAUSAHAAN, PERAN TEKNOLOGI DAN MEDIA DALAM KEBERLANGSUNGAN USAHA <i>START-UP</i> INDONESIA DI MASA PANDEMI <i>CORONA VIRUS DISEASE</i> 2019 (COVID-19) Ami Purnamawati	141-152
15.	INOVASI DAN KREATIVITAS UNTUK MENJAGA KEBERLANJUTAN BISNIS KOPERASI DAN USAHA KECIL MENENGAH (UKM) PASCA COVID-19 Yeni Wipartini	153-158
16.	PENGEMBANGAN KEWIRAUSAHAAN DALAM MENINGKATKAN DAYA SAING USAHA MIKRO KECIL MENENGAH (UMKM) PASCA COVID-19 Rosti Setiawati	159-168

SINERGITAS KOPERASI DAN KORPORASI PETANI DALAM MEMPERCEPAT PEMULIHAN EKONOMI NASIONAL PASCA COVID-19

Nurhayat Indra

Pendahuluan

Upaya peningkatan kesejahteraan petani melalui korporasi petani begitu menggema di ruang publik setelah Presiden Joko Widodo berkunjung ke Sukabumi dalam rangka meresmikan percontohan pertanian berteknologi modern yang dimotori oleh Korporasi petani (kerjasama antara PT.BUMR Pangan dengan koperasi setempat) pada tahun 2017 silam. Model korporasi petani diharapkan menjadi solusi permasalahan pertanian di Indonesia utamanya usahatani tanaman pangan berlahan sempit dengan rata-rata kepemilikan hanya sekitar 0,25 hektar saja. Sempitnya lahan garapan tersebut dapat dipastikan bahwa secara ekonomi tidak akan layak jika diusahakan secara sendiri-sendiri dengan konsep perusahaan pertanian komersial. Oleh karena itu perusahaan pertanian dengan cara berkelompok menjadi salah satu keniscayaan yang perlu ditempuh.

Korporasi petani dipandang sangat ideal dalam pengembangan kawasan pertanian yang menjalankan fungsi agribisnis dari hulu ke hilir secara utuh dan terintegrasi. Korporasi mengintegrasikan lahan dengan skala ekonomi yang optimal, pendampingan penjadwalan pola tanam, penyediaan pinjaman modal usaha, penanganan pasca panen serta pengolahan hasilnya dengan teknologi modern. Hasil olahan dikemas sesuai dengan kebutuhan pasar dengan memperpendek rantai distribusi berbasis pemasaran dalam jaringan. Nilai tambah yang dihasilkan dari penataan rantai nilai dan rantai pasok ini yang menjadi bagian penting dalam peningkatan pendapatan petani anggotanya.

Merespon dari arahan Presiden bahwa model korporasi petani harus menjadi model yang efektif dalam menciptakan ketahanan pangan melalui peningkatan produksi dan produktivitas, menciptakan lapangan pekerjaan yang luas, peningkatkan kesejahteraan petani berbasis pertanian modern yang efisien, maka pada tahun 2018 Pemerintah melalui Kementerian Pertanian menerbitkan Peraturan Menteri Pertanian No 18 tentang Pembangunan Kawasan Pertanian Berbasis Korporasi Petani. Dalam ketentuan ini disebutkan bahwa, Korporasi Petani adalah Kelembagaan Ekonomi Petani berbadan hukum berbentuk koperasi atau badan hukum lain dengan sebagian besar kepemilikan modal dimiliki oleh petani. Dari definisi ini menjadi jelas bahwa antara korporasi petani dengan badan hukum koperasi atau yang berbadan hukum Perseroan Terbatas tidak perlu dipertentangkan, tetapi dapat bermitra secara sinergis untuk menjadi model bisnis yang mencapai skala ekonomis dan berdaya saing. Hal ini menjadi penting karena pada saat konsep korporasi petani digulirkan tiga tahun yang lalu, banyak pihak dari kalangan koperasi mempertanyakan apa bedanya dengan koperasi pertanian, Koperasi Unit Desa (KUD) berbasis hamparan sawah 600 sampai 800 hektar yang dikenal sebagai wilayah unit desa (WILUD) yang telah diperkenalkan sejak tahun 1978.

Kebijakan pembangunan pertanian dengan dukungan pemerintah yang kuat terhadap kelembagaan petani khususnya KUD pada masa orde baru, telah membawa Indonesia mencapai swasembada pangan pada tahun 1987. Meskipun di satu sisi KUD pada akhirnya

banyak yang keluar dari jati diri koperasi, kurang mandiri, sehingga ketika terjadi krisis ekonomi di akhir tahun 1998 dengan adanya perubahan kebijakan fiskal dan moneter, hampir sebagian besar KUD menjadi tidak berkembang. Menurut Penulis, agaknya karena alasan ini pemerintah meluncurkan model korporasi petani sebagai kelembagaan petani yang menjadi bagian penting dalam pembangunan pertanian modern Indonesia di era revolusi industri 4.0. Kebijakan ini diharapkan mampu mengurangi stigma negatif koperasi pertanian dengan tetap memberikan peran koperasi secara proporsional dan rasional bagi masyarakat tani untuk menjadi alternatif badan hukum korporasi petani yang memiliki citra modern yang dapat diterima secara luas.

Hampir tiga tahun sudah model korporasi petani digulirkan. Sementara mulai januari hingga Desember 2020 ini, kondisi sosial ekonomi masyarakat Indonesia berubah sangat drastis akibat pandemi *Covid-19* yang berkepanjangan. Lapangan pekerjaan menyusut tajam, sedangkan pengangguran akibat PHK terus membengkak. Tjipta Lesmana (Suara.com, 11/12/2020) menyampaikan fakta bahwa selama masa pandemi kontribusi sektor pertanian terhadap PDB tergolong cukup baik yaitu mencapai 2,15 persen sementara sektor lain yakni perdagangan -5,03 persen, konstruksi -4,52 persen, dan jasa keuangan -0,95 persen. Oleh karena itu dalam program Pemulihan Ekonomi Nasional, pemerintah melalui Kementerian Pertanian dan Kementerian Koperasi dan UKM akan terus mempercepat pembangunan pertanian berbasis korporasi petani di seluruh Indonesia. Pemerintah melalui Kementerian Pertanian (Kementan) menargetkan pembentukan 350 korporasi petani hingga 2024 mendatang, dengan target peningkatan pendapatan petani paling sedikit Rp64 juta per hektar per tahun (liputan6.com).

Dalam bab ini akan dijelaskan konsep korporasi petani dalam paradigma pembangunan agribisnis dan agroindustri modern, model kelembagaan dan bisnis, beberapa kasus empirik, serta faktor penghambat dan pendorong keberhasilan korporasi petani yang dihimpun dari studi kepustakaan.

Permasalahan Kritis Pertanian Kita

Seperti yang telah disinggung dalam pendahuluan, bahwa untuk mempercepat Pemulihan Ekonomi Nasional pasca *Covid-19*, banyak rekomendasi dari berbagai webinar untuk memperhitungkan dan merealisasikan program-program nyata pada sektor pertanian (pangan, perkebunan, perhutanan, perikanan, dan peternakan) karena sektor tersebut di seluruh dunia terbukti menjadi penyangga untuk penyediaan pangan dan gizi masyarakat, penyedia lapangan pekerjaan yang masif, penyumbang pertumbuhan ekonomi yang efektif di saat krisis ekonomi, serta peredam gejolak sosial karena kelaparan dan pengangguran. Di sisi lain, pertanian di Indonesia masih didominasi oleh pertanian berlahan sempit (*peasant*) atau yang kita kenal sebagai petani gurem dengan rata-rata kepemilikan lahan 0,25 hektar. Permasalahan klasik mereka antara lain: (1) kepemilikan lahan yang semakin sempit karena alih fungsi lahan dan pewarisan, (2) masih relatif rendahnya pengetahuan dan keterampilan budidaya pertanian modern, (3) rendahnya kepemilikan modal usahatani, (4) kelembagaan petani seperti Kelompok Tani, dan Gabungan Kelompok Tani masih belum berfungsi secara optimal, serta (5) usahatani tradisional dan *subsistence* dengan jiwa kewirausahaan rendah menjadi sulit bagi mereka untuk mengubah orientasi kepada pertanian modern komersial (Kurniati dan Hawa, 2003). Oleh karena itu dibutuhkan upaya

pemberdayaan petani gurem melalui pendekatan kelembagaan perusahaan pertanian yang dimiliki mereka secara sosial, kultural dan ekonomi yang tepat.

Ganjar Kurnia (2004) mengemukakan empat hal penting yang sebaiknya diupayakan pemerintah bagi pemberdayaan petani melalui model korporasi petani atau *corporate farming*, yaitu:

- 1) Mengoptimalkan realisasi *land reform* untuk penataan kepemilikan lahan dengan sertifikasi dan pemanfaatan lahan-lahan milik Negara yang diterlantarkan oleh para pemegang Hak Guna Usaha untuk diusahakan oleh para petani kecil melalui koperasi.
- 2) Meningkatkan akses masyarakat petani terhadap informasi dan sumber daya pertanian produktif seperti lahan, permodalan, pasar baik input maupun output, serta teknologi tepat guna.
- 3) Pembangunan pertanian secara inklusif dan partisipatif yang menjangkau dan melibatkan seluruh petani di dalamnya sehingga petani menjadi memiliki dan merasakan program-program pembangunan sesuai dengan kebutuhannya.
- 4) peningkatan kapasitas organisasi lokal seperti kelompok tani, gabungan kelompok tani, serta koperasi.

Agribisnis Dan Korporasi Petani

1. Agribisnis

Memahami konsep korporasi petani dalam pembangunan pertanian sejatinya tidak dapat dilepaskan dari konsep agribisnis yang merupakan paradigma baru bahwa bertani bukan hanya sekedar tradisi atau budaya masyarakat untuk memenuhi kebutuhan hidup yang meliputi pangan papan dan sandang, tetapi pertanian adalah suatu bisnis komersial untuk memenuhi kebutuhan pasar yang memiliki peran penting dalam perekonomian masyarakat. Konsep agribisnis atau sistem agribisnis pertama kali diperkenalkan di Amerika Serikat pada tahun 1955 oleh John H. Davis. Meskipun baru dua tahun kemudian yaitu pada tahun 1957 menjadi tahun kelahiran sistem agribisnis setelah konsep tersebut dituliskan olehnya dalam buku *A Conception of Agribusiness* yang diterbitkan oleh Harvard University. Dalam buku tersebut didefinisikan bahwa “*agribusiness is the sum total of operation in the manufacture and distribution of farm, production operation on the farm, and the storage processing and distribution of farm commodities and items made from them*” (Davis and Golberg, 1957).

Di Indonesia, adopsi dan adaptasi sistem agribisnis mulai diperkenalkan sebagai paradigma baru pembangunan pertanian pada awal dekade 70-an di antaranya oleh Bungaran Saragih dan kawan-kawan dari Institut Pertanian Bogor. Model ini mulai diimplementasikan pada program Bimbingan Massal dan Intensifikasi Massal yang kita kenal sebagai BIMAS-INMAS untuk menggenjot produksi dan produktivitas pertanian beras di Indonesia yang terus meningkat karena pertumbuhan penduduk yang pesat. Kemudian diikuti pada agribisnis di subsektor pertanian lainnya seperti hortikultura, perkebunan, perikanan dan peternakan. Keberhasilan BIMAS-INMAS dalam swa sembada beras nasional ini sebagai wujud dari model rekayasa sosial yang didukung oleh keterpaduan dan koordinasi baik di tingkat birokrasi (Presiden, Gubernur, Bupati, Camat, sampai Kepala Desa) maupun kelembagaan petani seperti Kelompok Tani dan Koperasi

Para ahli ekonomi pertanian dalam Rudi Wibowo (2004) sepakat bahwa sistem agribisnis secara utuh terdiri dari empat (4) sub-sistem yang deskripsi lengkapnya dapat dilihat pada matriks berikut:

Sub-sistem Agribisnis Hulu (<i>up-stream agribusiness</i>)	Sub-Sistem Budidaya Pertanian (<i>on-farm agribusiness</i>),	Sub-Sistem Pengolahan dan Pemasaran Hasil Pertanian (<i>downstream agribusiness</i>)	Sub-Sistem Jasa Penunjang (<i>agro-institution and agro-service</i>)
<ul style="list-style-type: none"> • Industri perbenihan/pembibitan tanaman/hewan • Industri agro kimia • Industri peralatan pertanian (<i>agri equipment</i>) 	<ul style="list-style-type: none"> • Usaha tanaman pangan dan hortikultura • Usaha perkebunan • Usaha perikanan • Usaha peternakan 	<ul style="list-style-type: none"> • Industri makanan • Industri makanan • Industri lainnya dari hasil pertanian • Penyimpanan • Distribusi (rantai pasok) • Informasi pasar • Kebijakan perdagangan 	<ul style="list-style-type: none"> • Perbankan • Perasuransian • Penelitian dan Pengembangan • Penyuluhan dan konsultasi • Jasa Transportasi dan Pergudangan • Sarana dan prasarana pertanian

Meskipun konsep atau definisi agribisnis sudah dirumuskan secara jelas, namun demikian pemahaman konseptual agribisnis ini baik di kalangan penentu kebijakan maupun para praktisi pertanian, di lapangan seringkali masih terdapat perbedaan penafsiran bahkan salah mengartikan agribisnis tersebut. Hal ini menjadi salah satu kendala mengapa sistem agribisnis belum dapat diterapkan secara utuh dalam pembangunan pertanian di Indonesia. Bayu Krisnamurti (2003) telah merangkum setidaknya terdapat empat (4) hal yang berkaitan dengan permasalahan tersebut, yaitu:

- 1) Agribisnis dipahami secara parsial belum secara utuh bahwa agribisnis sebagai sistem yang memiliki sub-sub sistem yang satu sama lain tidak dapat dipisahkan bukan hanya sebagai usaha pertanian komersial yang berorientasi pasar semata, sehingga dampak pada pembangunan pertanian berbasis kawasan kurang optimal;
- 2) Agribisnis seolah-olah hanya cocok untuk perusahaan besar pertanian saja, sementara pertanian kita masih didominasi oleh pertanian skala kecil tradisional hal ini dapat mempersempit pengertian dan lingkup system agribisnis itu sendiri;
- 3) Banyak kalangan berpendapat bahwa agribisnis hanya sebagai suatu program pemerintah dalam hal ini kementan, sehingga esensi agribisnis sebagai paradigma baru pembangunan pertanian yang inclusive dan partisipatif menjadi kurang didukung secara lintas sektoral Kementerian dan Lembaga; serta
- 4) Agribisnis diartikan sebagai sektor yang berkonotasi sempit yang terfokus pada bisnis *on-farm* saja.

Bias atau kesalahan pengertian agribisnis yang telah diuraikan, harus menjadi perhatian bagi para perencana pembangunan pertanian kita jika ingin mengembangkan kawasan agribisnis berbasis kelembagaan korporasi petani dengan menerapkan sistem agribisnis secara utuh. Dan yang terpenting kehadiran korporasi petani oleh perusahaan-perusahaan besar yang biasanya sebagai mitra atau pemrakarsa pendirian korporasi petani, tidak mengeksploitasi para petani kecil berlahan sempit (seperti pada beberapa kasus pola perkebunan inti rakyat/PIR) dengan menanamkan pola ketergantungan inti-plasma di mana proses pemberdayaan petani, transfer teknologi, dan peningkatan pendapatan petani relatif kurang.

2. Korporasi Petani

Istilah korporasi petani dalam terminologi internasional dapat disejajarkan dengan *corporate farming*. Jadi konsep atau model korporasi petani ini sebenarnya di Indonesia bukan sesuatu yang baru. Dari penelusuran literatur, Ganjar Kurnia (2004) dari Universitas Padjadjaran telah mendefinisikan *corporate farming* itu sebagai “kegiatan penggabungan lahan usaha tani untuk dikelola secara bersama-sama oleh para petani dan terpadu di dalam satu manajemen”.

Iwan Setiawan (2008) mempertegas bahwa *corporate farming* memiliki ciri-ciri pokok seperti: (1) Para petani yang memiliki lahan dalam satu hamparan memercayakan kepada suatu kelembagaan milik mereka (seperti Gabungan Kelompok Tani atau Koperasi) untuk mengelola berdasarkan kontrak kerjasama ekonomi yang disepakati bersama, dalam hal ini petani memiliki posisi sebagai *share holders* sesuai dengan luas lahan yang dimilikinya; (2) proses pembentukannya dilakukan melalui musyawarah dan permufakatan bersama di antara mereka dengan memerhatikan nilai-nilai kearifan lokal yang ada; (3) Biasanya korporasi ini memercayakan pengelolaannya kepada manajer profesional, yang diseleksi dan diangkat oleh petani untuk menjamin keterbukaan/transparansi, demokratisasi dalam pengelolaannya berlandaskan kepada prinsip-prinsip agribisnis komersial; (4) Skala usaha korporasi juga harus memenuhi syarat *economies of scale* (sekala usaha yang ekonomis), dengan memperhitungkan potensi sumberdaya agribisnis setempat (kapasitas SDM, lahan, teknologi, pasar, sarana dan prasarana penunjang) dalam upaya efektivitas dan efisiensi bisnisnya; serta (5) lingkup kegiatan korporasi atau *corporate farming* harus berbasis pada komoditas unggulan wilayah, serta memperhitungkan peluang pengembangan diversifikasi usaha, baik secara horizontal maupun integrasi vertikal.

Definisi korporasi petani menurut Permentan No 18 tahun 2018 secara eksplisit telah dijelaskan di pendahuluan yaitu “Kelembagaan Ekonomi Petani berbadan hukum berbentuk koperasi atau badan hukum lain dengan sebagian besar kepemilikan modal dimiliki oleh petani”. Adapun tujuan dari kebijakan penumbuhkembangan korporasi petani ini adalah untuk:

- a) Mendorong terwujudnya peningkatan nilai tambah dan daya saing wilayah komoditas pertanian untuk keberlanjutan ketahanan pangan nasional;
- b) memperkuat sistem Usaha Tani secara utuh dalam satu manajemen kawasan; dan
- c) memperkuat kelembagaan petani dalam mengakses informasi, teknologi, prasarana dan sarana publik, permodalan serta pengolahan dan pemasaran.

Siti Munilah (2019) menjelaskan bahwa untuk pembentukan korporasi petani setidaknya mengikuti lima elemen berikut: (1) konsolidasi petani ke dalam suatu kelembagaan korporasi; (2) keterhubungan (konektivitas) dengan mitra industri pengolahan dan perdagangan modern; (3) aksesibilitas terhadap sarana pertanian modern; (4) aksesibilitas terhadap permodalan; dan (5) aksesibilitas terhadap fasilitas dan infrastruktur public.

Model Kelembagaan Dan Model Bisnis Korporasi Petani

Menurut Abdul Basit¹, model kelembagaan korporasi petani dapat dijabarkan dari Permentan nomor 18/2018 ke dalam tiga model kelembagaan, yaitu:

- 1) Koperasi. Jika badan hukum korporasi petani adalah koperasi maka akan terdapat dua kemungkinan koperasi yaitu model koperasi primer atau koperasi sekunder. Korporasi dengan model koperasi produsen primer pembentukannya dapat mengikuti alur dari Kelompok Tani (Poktan)/Gabungan Kelompok Tani (Gapoktan). Sedangkan korporasi petani dengan badan hukum koperasi produsen sekunder dapat dibentuk oleh paling sedikit tiga (3) korporasi petani berbadan hukum koperasi primer. Adapun Model bisnis yang dapat dijalankan dan dikembangkan oleh koperasi primer dan koperasi sekunder dapat mengikuti pola bisnis integrasi vertikal. Sebagai contoh KUD menjalankan dan mengkonsolidasi kan bisnis pengadaan sarana produksi pertanian, pengumpulan hasil panen anggota bisa diintegrasikan dengan bisnis koperasi sekunder (PUSKUD) untuk penggilingan padi berteknologi modern, pengemasan, serta pemasaran beras berskala besar.
- 2) Perseroan Terbatas. Jika korporasi petani memilih badan hukum perseroan terbatas, maka alur pembentukannya melalui Poktan atau Gapoktan yang sudah ada selanjutnya dikembangkan menjadi Kelompok Usaha Bersama (KUB) atau Lembaga Ekonomi Petani atau Lembaga Keuangan Mikro Agribisnis selanjutnya dapat diajukan badan hukumnya menjadi perusahaan perseroan terbatas. Selanjutnya korporasi petani dapat menjalankan bisnis pertanian dari hulu ke hilir sesuai dengan komoditas unggulan yang diusahakan oleh para petani anggotanya.
- 3) Campuran dari ke duanya. Model ini dapat dilakukan baik oleh korporasi petani yang berbadan hukum Koperasi primer maupun koperasi sekunder di mana koperasi mendirikan perseroan terbatas (PT) sebagai anak perusahaan. Selanjutnya PT berperan menjembatani keterkaitan rantai pasok dan rantai nilai dalam bisnis pertanian. Model bisnis kombinasi ini, dilakukan baik antara koperasi primer maupun koperasi sekunder dengan PT berdasarkan keterkaitan rantai nilai dan rantai pasok model integrasi vertikal bisnis secara utuh.

Untuk mendapatkan gambaran yang jelas dari model bisnis korporasi petani secara konseptual kita perlu memahami terlebih dahulu apa itu model bisnis. Konsepsi model bisnis dapat dijelaskan baik secara internal maupun eksternal. Secara internal, dapat menjelaskan bagaimana model bisnis akan dipilih, dijalankan dan dikembangkan oleh korporasi agar bertahan hidup dan mampu bersaing di pasar.² Sedangkan secara eksternal

¹ tabloidsinartani.com

² www.niagaoster.co.id

model bisnis membantu menentukan nilai apa yang ditawarkan korporasi petani kepada pasar sasaran serta bagaimana sebuah korporasi akan mendapatkan keuntungan atau laba dari kegiatan bisnis yang dijalankan secara berkelanjutan. Berikut disajikan model dan proses bisnis korporasi petani berbasis kawasan padi (Siti Munilah,2019).



Gambar 1. Model Dan Proses Bisnis Korporasi Petani Berbasis Kawasan Padi (Siti Munilah, 2019).

Secara internal proses bisnis korporasi petani berbasis kawasan padi dimulai dari konsolidasi petani dalam satu hamparan sekitar 5.000 hektar yang dapat mencakup 16.000 Rumah Tangga Petani (RTP). Kawasan pertanian padi seluas 5.000 hektar ini dipandang akan memenuhi skala bisnis pertanian padi sawah yang ekonomis (*economies of scale*). Di sini penyuluh pertanian lapangan memandu jadwal tanam, pola tanam dan penggunaan teknologi pertanian modern. Perusahaan asuransi sudah dapat bermitra dengan para petani anggota/pemilik korporasi untuk asuransi pertanian. Termasuk juga bank dan lembaga keuangan lainnya untuk memberikan kredit usaha tani kepada para petani secara langsung atau melalui unit simpan pinjam petani (pola *channeling* maupun *executing*). Pada saat panen, penanganan pasca panen juga dipandu oleh korporasi untuk menjamin Gabah Kering Panen yang memenuhi standar kualitas yang telah ditetapkan. Korporasi melalui unit usaha toko saprotan atau bermitra dengan perusahaan lain penyedia saprotan menyediakan kebutuhan saprotan dengan tepat jumlah, kualitas, dan tepat waktu.

Kegiatan dan proses pengolahan GKP menjadi beras bermutu tinggi dilakukan oleh perusahaan secara terpadu. Di sini, korporasi melakukan fungsi *assembling* bahan baku, sortasi, penyimpanan bahan baku, penggilingan, pengemasan, pergudangan, serta distribusi

dan pemasaran dilakukan oleh korporasi secara professional. Korporasi dapat melakukan kontrak penjualan dengan toko-pengecer beras maupun dengan penjualan *online*. Dengan demikian nilai tambah yang dihasilkan dari proses bisnis ini tinggi dan pada gilirannya dapat meningkatkan pendapatan petani sebagai pemilik korporasi.

Model Empirik Korporasi Petani

Kajian empirik mengenai prospek korporasi petani atau *corporate farming* salah satunya telah dilakukan oleh Iqbal Musthofa dan Ganjar Kurnia, Universitas Padjadjaran pada tahun 2018. Yang menjadi objek dari penelitiannya adalah kegiatan usahatani tanaman hortikultura yang dilakukan oleh para petani anggota koperasi Gerbang Emas di desa Cibodas, Kecamatan Lembang, Kabupaten Bandung Barat. Koperasi ini dibentuk dari beberapa kelompok tani hortikultura yang merepresentasikan model dari korporasi petani berbadan hukum koperasi primer dengan model bisnis penyediaan sarana produksi pertanian hortikultura dan pemasaran komoditas yang diproduksi anggota. Adapun tujuan dari penelitian ini adalah ingin menjawab: (1) prospek implementasi sistem *corporate farming* pada koperasi, serta (2) faktor-faktor yang memengaruhi probabilitas keberhasilan atau ketidakberhasilan penerapan model atau sistem korporasi petani di koperasi. Metode penelitian yang digunakan adalah desain penelitian studi kasus kualitatif.

Ditinjau dari perspektif ekonomi, kelembagaan dan sosial, penelitian ini menyimpulkan bahwa sistem *corporate farming* di koperasi hortikultura Gerbang Emas terbukti memiliki prospek yang baik untuk dikembangkan. Dari sisi ekonomi, sistem ini memiliki potensi dalam meningkatkan pendapatan petani hortikultura anggota. Potensi peningkatan pendapatan petani diperoleh karena adanya penggunaan sarana produksi usahatani dan penggunaan tenaga kerja. Lebih rinci, penelitian ini mengidentifikasi setidaknya ada tiga sumber komponen pendapatan petani saat menerapkan sistem ini. Pertama, pendapatan dari sewa lahan petani yang disewa koperasi untuk dikelola dalam satu hamparan untuk memenuhi skala usahatani komersial yang ekonomis. Kedua, pendapatan dari upah kerja petani pada koperasi dalam membantu pengelolaan lahan. Ketiga, pendapatan dari bagi hasil atas keuntungan yang diperoleh koperasi sebagai korporasi petani. Gambaran mengenai prospek pendapatan petani anggota disajikan pada tabel berikut. Meskipun demikian temuan dari penelitian ini dalam menjelaskan prospek pendapatan petani masih mengandung pertanyaan, karena belum ada data yang menjelaskan pendapatan petani sebelum masuk menjadi anggota korporasinya.

Table 1. Prospek Pendapatan Petani Anggota Koperasi Sebagai Korporasi Petani

No	Luas Lahan Hortikultura (Ha)	Pendapatan Petani Per Tahun (Rp)
1	0,1	3.058.960
2	0,2	5.317.920
3	0,5	12.091.799
4	1,0	23.389.599
5	2,0	45.979.197
6	4,0	91.158.394

Sumber: Iqbal Musthofa dan Ganjar Kurnia (2018)

Prospek baik dari sisi kelembagaan teridentifikasi karena adanya peningkatan kompetensi sumber daya manusia koperasi yang semakin baik dari hasil pelatihan-pelatihan yang pernah diikuti serta pengalaman mengelola kelembagaan kelompok tani hingga bertransformasi menjadi korporasi petani berbadan hukum koperasi. Sedangkan dari sisi sosial sistem *corporate farming* di koperasi ini terbukti memiliki prospek baik dikarenakan sebagian besar petani hortikultura anggota merupakan petani pemilik yang mudah untuk berpartisipasi aktif dalam pengambilan keputusan secara musyawarah-mufakat, kesediaan mereka untuk beralih pekerjaan, serta pertimbangan manfaat ekonomi (keuntungan) menjadi pertimbangan utama petani dalam menerapkan sistem *corporate farming*.

Lebih lanjut Iqbal Musthofa dan Ganjar Kurnia (2018) dalam publikasi penelitiannya mengidentifikasi juga faktor-faktor yang dapat memengaruhi kemungkinan keberhasilan atau ketidakberhasilan penerapan sistem *corporate farming* pada Koperasi Pertanian sebagai berikut: (1) Keterpaduan pengembangan *corporate farming* dengan pengembangan ekonomi wilayah setempat; (2) Ketersediaan lembaga (pemerintah/non pemerintah) yang mampu berfungsi sebagai fasilitator; (3) Ikatan emosional dan kultural antara petani dan lahannya; (4) Perbedaan persepsi antar petani; (5) Ketidakpaduan dalam pembinaan sistem agribisnis. (6) Ketersediaan modal awal untuk memulai penerapan sistem *corporate farming*; (7) Keuntungan lebih baik yang belum pasti diperoleh serta proses pembagiannya; (8) Kehadiran sosok manajer profesional yang handal; dan (9) Kesulitan petani untuk menaati aturan yang telah ditetapkan.

Kasus lain yang dapat dijadikan rujukan sebagai model korporasi petani sukses dengan badan hukum selain koperasi dan perseroan terbatas adalah korporasi petani sorgum yang dikelola oleh CV. Yant Sorghum berbasis kawasan agribisnis sorgum di Kabupaten Lombok Tengah, Lombok Utara, Lombok selatan, serta Lombok Timur, Nusa Tenggara Barat. Korporasi ini telah didirikan sejak tahun 2015, dengan telah mengkonsolidasikan dan mengerakkan 200 petani sorgum seluas 50 hektar sebagai mitra pemasok bahan baku untuk diolah menjadi berbagai aneka produk yang menghasilkan nilai tambah ekonomi tinggi. Produk olahan dari biji sorgum antara lain: beras sorgum, tepung, gula cair, minuman kesehatan, *pop corn*, nasi sorgum, biskuit, serta pakan ternak. Sedangkan batang dan daunnya dapat diolah menjadi kompos dan bahan pewarna alami. Perusahaan ini telah berhasil menerapkan pengolahan sorgum dengan *system zero waste*

produk. Para petani sorgum mitra korporasi ini terbukti telah memperoleh jaminan pasar dan pendapatan yang lebih baik. Dalam satu hektar petani mitra akan memperoleh pendapatan sebesar Rp25 juta setiap musimnya. Jika biaya produksi per hektar adalah sebesar Rp6 juta hingga Rp7 juta, maka para petani sorgum akan memperoleh pendapatan bersih berkisar antara Rp18 juta sampai Rp19 juta per hektar per musim (Denny Iswanto, Akurat.co edisi 13/12/2020).

Contoh lain pengalaman empirik model *corporat farming* yang sukses telah dipraktikkan oleh para petani *sugar bit* di Amerika. Ketika itu sebanyak 1.300 orang petani bergabung mengakuisisi perusahaan *American Crystal Sugar Company (ACSC)* melalui *New York Stock Exchange (NYSE)* senilai US\$86 juta. Sejak saat itu, perusahaan tersebut berkembang pesat. Hal ini ditunjukkan oleh beberapa indikator seperti: peningkatan areal tanaman, produksi yang semakin efisien, peningkatan produktivitas melalui perbaikan prosentase rendemen gula, kepemilikan petani, dan *joint ventures*. Di kawasan Asean, pelajaran dari model korporasi petani juga dapat diambil dari pengalaman Malaysia dalam merestrukturisasi kepemilikan saham perusahaan perkebunan kelapa sawit dan karet oleh para petani melalui skema Amanah Saham Nasional. Model ini sepertinya dapat dijadikan bahan rujukan kajian pengembangan model korporasi petani di Indonesia (Agus Pakpahan, 2004).

Penutup

Korporasi petani merupakan model alternatif untuk mengatasi permasalahan pertanian lahan sempit-petani gurem- di Indonesia. Karena model ini melalui pola konsolidasi lahan pertanian yang berbasis hamparan kegiatan usahanya akan dimodali, diorganisir bersama oleh para petani yang terintegrasi dalam satu manajemen tunggal dengan tetap menjunjung nilai-nilai kearifan lokal. Model ini bisa menjadi solusi untuk banyak masalah yang dihadapi petani saat ini yang dapat diandalkan untuk percepatan pemulihan ekonomi nasional pasca pandemi *Covid-19*. Model ini diharapkan mampu meningkatkan produktivitas petani dan pertanian secara luas, efisiensi bisnis, standarisasi mutu, dan efektivitas serta efisiensi pengelolaan pemanfaatan sumber daya kawasan pertanian yang berkelanjutan. Pilihan kelembagaan korporasi petani dengan badan hukum koperasi, perseroan terbatas, dan/atau badan hukum lainnya merupakan pilihan rasional dari masyarakat petani yang tidak perlu dipertentangkan, tetapi harus didorong dan difasilitasi oleh pemerintah untuk menjalankan model bisnis yang bersinergi satu sama lainnya.

Bibliografi

Agus Pakpahan, 2004. *Petani Menggugat*. Max Havelaar Indonesia dan GAPPERINDO, Jakarta.

Abdul Basit. 2020. tabloidsinartani.com.

Bayu Krisnamurthi, 2003. *Analisis Grand Strategy Pembangunan Pertanian: Pembangunan Sistem dan Usaha Agribisnis dan Implementasi Pembangunan Pertanian*. Makalah, disampaikan pada Lokakarya Penyusunan Evaluasi Kinerja Pembangunan Pertanian. Jakarta, 10-11 Desember 2003.

- Denny Iswanto. 2020. Akurat.co edisi 13/12/2020.
- Ganjar Kurnia. 2004. *Petani: Pejuang yang Terpinggirkan*. Bandung: Unpad.
- Iwan Setiawan. 2008. *Collective Farming sebagai Alternatif Strategi Pemberdayaan Petani*. Bandung: Unpad.
- Iqbal Musthofa dan Ganjar Kurnia. 2018. *Prospek Penerapan Sistem Corporate Farming*. Jurnal AGRISEP Vol.16. No.1. Maret 2018.
- Kurniati, E. dan Hawa. L. C. 2003. *Studi Kesiapan Petani Untuk Melaksanakan Pengelolaan Usaha Tani Melalui Pendekatan Ekonomi Sebagai Perusahaan Pertanian*. Jurnal Ilmu-Ilmu Sosial. 15(1):1-12
- Rudi Wibowo.2004. *Koperasi Dan Korporasi Petani: Kunci Pembuka Pengembangan Agribisnis Berdaya Saing, Berkerakyatan, Dan Berkeadilan*. Makalah sebagai Sekjen PERHEPI 2004-2007 dan Guru Besar Ekonomi Pertanian Universitas Jember.
- Siti Munilah.2019. *Transformasi Kelembagaan Petani Menuju Korporasi Petani*. Badan Penyuluhan Dan Pengembangan SDM Pertanian Kementerian Pertanian Republik Indonesia.
- Tjipta Lesmana.2020. Suara.com, 11/12/2020.
- Peraturan Menteri Pertanian Republik Indonesia Nomor 18/Permentan/Rc.040/4/2018 Tentang Pedoman Pengembangan Kawasan Pertanian Berbasis Korporasi Petani



Alamat Redaksi:
Kampus Ikopin
Lembaga Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat (LPPM)
Jl. Jatinangor KM. 20, 5, Cibeusi, Sumedang, Kabupaten Sumedang, Jawa Barat 45363
Telp: (022) 7794444 Fax: (022) 7796033
E-mail: lppm@ikopin.ac.id Website: www.ikopin.ac.id

ISBN 978-623-94471-3-7

